

UNIVERSITÄT MANNHEIM



Birgit Grüb

Gründung von Universitätsverlagen
am Beispiel der Universität Mannheim



Mai 2006

Die Veröffentlichung beruht auf einer Diplomarbeit
der Universität Mannheim

Alle Rechte vorbehalten.
Mannheim University Press

Verlagskooperation der SUMMACUM GmbH und der Universitätsbibliothek Mannheim



Umschlaggestaltung: SUMMACUM GmbH
Druck und buchbinderische Verarbeitung: ABT Mediengruppe, Weinheim

Informationen zu den Firmen unter
www.summacum.com und www.abt.medien.de

ISBN 3-939352-01-2
ISBN 978-3-939352-01-3

Gründung von Universitätsverlagen am Beispiel der Universität Mannheim

Diplomarbeit

vorgelegt bei

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Peter Eichhorn

Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre,
Public & Nonprofit Management

Universität Mannheim

von

cand. rer. oec.

Birgit Grüb

Neuhausener Weg 9

67071 Ludwigshafen

Wintersemester 2004/2005

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	6
Symbolverzeichnis	9
Abbildungsverzeichnis	10
Anlagenverzeichnis	11
 Einleitung	 12
 Erstes Kapitel	
Ist-Situation der Universitätsbibliothek Mannheim	14
A. Universitätsbibliothek	14
I. MADOC/MATEO und die Bedeutung des Publizierens	14
II. Elektronisches Publizieren	16
III. Neue Rolle der Bibliotheken durch das elektronische Publizieren	21
B. Ziele der Universitätsbibliothek	24
C. Idee der Gründung eines Universitätsverlags	25
D. Rahmenbedingungen bei Gründung eines Universitätsverlags	30
I. Urheberrecht	30
II. Steuerrecht	32
III. Hochschulrahmengesetz	36
 Zweites Kapitel	
Theoretische Möglichkeiten institutioneller Arrangements für einen Universitätsverlag	 39
A. Entscheidungskomponenten für oder gegen einen Universitätsverlag	39
I. SWOT-Analyse	39
II. Allgemeine Entscheidungskriterien	44
III. Prüfung der Kriterien für Mannheim	47
B. Universitätsverlag als Einrichtung der Universitätsbibliothek	51
C. Ausgliederung als eigene Rechtsform	54
I. Eigenbetrieb	54
II. Gesellschaft mit beschränkter Haftung	58
D. Formen der Leistungstiefe	60
I. Outsourcing	60
II. Zusammenarbeit mit der AbsolventUM GmbH	62
III. Zusammenarbeit mit einem Wissenschaftsverlag	65

Drittes Kapitel	
Vergleich mit Modellen anderer Nonprofit-Betriebe	70
A. Der Universitätsverlag als Nonprofit-Betrieb	70
B. Unternehmensstrategien der Nonprofit-Betriebe	73
C. Vergleich mit anderen Nonprofit-Betrieben	77
I. Struktur eines Stadttheaters	77
II. Struktur eines Museums	80
D. Vergleich mit anderen Universitätsverlagen	82
I. Deutschland	82
II. International	86
Viertes Kapitel	
Entwicklung eines Modells für die Universitätsbibliothek Mannheim	91
A. Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu den Strukturen der Bibliotheken	91
B. Möglichkeiten und Grenzen der Übertragung der Unternehmensstrategien	93
C. Konzept für den Universitätsverlag Mannheim University Press	96
I. Business-Plan	96
II. Umsetzung des Business-Plans	98
Zusammenfassung	108
Anlagen	86
Literaturverzeichnis	107
Internetquellenverzeichnis	118
Interviewverzeichnis	121
Verzeichnis der Umfrageteilnehmer der SWOT-Analyse und der Expertenumfrage	122
Ehrenwörtliche Erklärung	123

Abkürzungsverzeichnis

2. HRÄG	Zweites Gesetz zur Änderung hochschulrechtlicher Vorschriften (Zweites Hochschulrechtsänderungsgesetz) vom 1. Januar 2005
AAUP	Association of American University Presses, New York
Abb.	Abbildung
Abs.	Absatz
AG	Aktiengesellschaft
a. M.	am Main
Anl.	Anlage
AO	Abgabenordnung vom 16. März 1976 (BGBl. I S. 613), i.d.F. vom 1. Oktober 2002 (BGBl. I S. 3866), zuletzt geändert durch Gesetz v. 9. Dezember 2004 (BGBl. I S. 3310)
Aufl.	Auflage
BGBI.	Bundesgesetzblatt
BHO	Bundeshaushaltsordnung vom 19. August 1969 (BGBl. I S. 1284), zuletzt geändert durch Gesetz v. 17. Juni 1999 (BGBl. I S. 1334)
BLM	Bayerische Landeszentrale für neue Medien
BSENM	Betriebssatzung für den Eigenbetrieb Nationaltheater Mannheim, i.d.F. vom 30. Januar 2001
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
CD-ROM	Compact Disk-Read-Only Memory
dgl.	dergleichen
d.h.	das heißt
DINI	Deutsche Initiative für Netzwerk Information
DM	Deutsche Mark
EG	Europäische Gemeinschaft
etc.	et cetera
EU	Europäische Union
f.	folgende
ff.	fortfolgende
GAP	German Academic Publishers
GBL	Gesetzblatt
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GmbHG	Gesetz betreffend die Gesellschaft mit beschränkter Haftung vom 20. April 1892 (RGBl. S. 477), zuletzt geändert durch Gesetz v. 9. Dezem- ber 2004 (BGBl. I S. 3214)

HRG	Hochschulrahmengesetz vom 26. Januar 1976 (BGBl. I S. 185), i.d.F. vom 19. Januar 1999 (BGBl. I S. 18), zuletzt geändert durch Gesetz v. 27. Dezember 2004 (BGBl. I S. 3835)
HRK	Hochschulrektorenkonferenz
hrsg.	herausgegeben
HTML	Hypertext Mark-up Language
http	Hypertext Transfer Protocol
i.d.F.	in der Fassung
i.d.R.	in der Regel
ISBN	International Standard Book Number
i.V.m.	in Verbindung mit
Jg.	Jahrgang
KStG	Körperschaftsteuergesetz vom 31. August 1976 (BGBl. I S. 2597 – 2599), i.d.F. vom 15. Oktober 2002 (BGBl. I S. 4144), zuletzt geändert durch Gesetz v. 15. Dezember 2004 (BGBl. I S. 3416)
JHUP	Johns Hopkins University Press
LHO	Landeshaushaltsordnung des Landes Baden Württemberg vom 19. Oktober 1971 (GBl. I S. 428), zuletzt geändert durch Gesetz v. 8. Mai 2003 (GBl. I S. 205)
MADOC	Mannheim Electronic Document Server
MATEO	Mannheimer Texte Online
MUP	Mannheim University Press
NJW	Neue Juristische Wochenschrift
no.	Number
NPO	Non Profit Organisation
Nr.	Nummer
Nrn.	Nummern
o. Nr.	ohne Nummernangabe
OUP	Oxford University Press
o.V.	ohne Verfasserangabe
pdf	portabel document format
POD	Print-on-Demand
PPP	Public Private Partnership
Prom.O.	Promotions-Ordnung der Universität Mannheim zur Erlangung des Doktorgrades der Wirtschaftswissenschaften vom 30. Oktober 2001, Neufassung gemäß der Änderungssatzung vom 2. März 2001
RGBl.	Reichsgesetzblatt
S.	Satz, Seite
SWOT	Strenghts – Weaknesses – Opportunities – Threats
u.a.	und andere

TU	Technische Universität
UrhG	Gesetz über Urheberrecht und verwandte Schutzrechte vom 9. September 1965 (BGBl. I S. 1273), zuletzt geändert durch Gesetz v. 10. September 2003 (BGBl. I S. 1774)
USA	United States of America
UStG	Umsatzsteuergesetz vom 26. November 1979 (BGBl. I S. 1953), i.d.F. vom 9. Juni 1999 (BGBl. I S. 1270), zuletzt geändert durch Gesetz v. 9. Dezember 2004 (BGBl. I S. 3310)
UV	Universitätsverlag
v.	vom
VerlG	Gesetz über Verlagsrecht (Verlagsgesetz) vom 19. Juni 1901 (RGBl. S. 217; BGBl. III S. 441-1), i.d.F. vom 26. November 2001 (BGBl. I S. 3185), zuletzt geändert durch Gesetz v. 1. Juli 2002 (BGBl. I S. 1158)
Vgl.	Vergleiche
VG Wort	Verwertungsgesellschaft Wort, München
VLB	Verzeichnis lieferbarer Bücher
Vol.	Volume
V&R	Vandenhoeck & Ruprecht
www	World Wide Web
z.B.	zum Beispiel
ZfBB	Zeitschrift für Bibliothekswesen und Bibliographie
z.T.	zum Teil

Symbolverzeichnis

&	et/und
€	Euro
§, §§	Paragraf, Paragrafen
%	Prozent

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1:	Klassische Prozesskette des Publikationsprozesses	27
Abb. 2:	Veränderte Prozesskette mit neuen Rollenverteilungen	28
Abb. 3:	Entscheidungsbaum für die Wahl eines institutionellen Arrangements	52
Abb. 4:	Chancen durch eine Public Private Partnership	66
Abb. 5:	Zielsetzungen von Wirtschaftssubjekten	71
Abb. 6:	Zielsystem der NPO und Übertragung des Freiburger-Management-Modells	77
Abb. 7:	Produktportfolio des Universitätsverlags	102
Abb. 8:	Prozesskette für den Universitätsverlag Mannheim	106
Abb. 9:	Gewählter Pfad im Entscheidungsbaum	107

Anlagenverzeichnis

Anlage 1:	Verlagsvertrag über ein wissenschaftliches Werk	110
Anlage 2:	SWOT-Analyse	123
Anlage 3:	Expertenumfrage	124
Anlage 4:	Gegenüberstellung der § 26 BHO/LHO Betriebe mit der GmbH	125
Anlage 5:	Deutsche Universitätsverlage im Vergleich	126
Anlage 6:	The Value of University Presses	128
Anlage 7:	Leitbild der Universität Mannheim	131
Anlage 8:	Anforderungen an einen (Universitäts-)Verlag	132

Einleitung

Vor dem Hintergrund zahlreicher Veränderungen im Bereich der Informations- und Kommunikationstechnologie ergeben sich neue Anforderungen an sämtliche Akteure der Prozesskette des wissenschaftlichen Publizierens. Das steigende Finanzdefizit der öffentlichen Hand und damit einhergehend die anhaltende Krise der Finanzierung der Hochschulen durch die Länder¹ wirkt sich auf die Informationsversorgung der Wissenschaftler durch die Hochschulen aus. Die monopolähnlichen Strukturen des Verlagsmarktes verschärfen das zwischen Anbietern und Abnehmern wissenschaftlicher Publikationen sowie den Hochschulen herrschende Ungleichgewicht. Die öffentliche Hand finanziert den Wertschöpfungsprozess wissenschaftlicher Publikationen während drei Phasen. Die Infrastruktur der Universitäten wird durch das Land vorgehalten, die Personalkosten der Wissenschaftler werden getragen und zuletzt werden die Veröffentlichungen durch die Universitätsbibliotheken mit Mitteln der öffentlichen Hand von den privaten Verlagen erworben. Die Gewinnabschöpfung seitens der privaten Wissenschaftsverlage generiert sich somit überwiegend mit Mitteln der öffentlichen Hand. Dieser Zusammenhang erweist sich aus hochschul-, wirtschafts- und finanzpolitischen Gründen als negativ.²

Um die Quantität und Qualität der Versorgung mit wissenschaftlichen Informationen auf einem hohen Niveau, jedoch zu wissenschaftsfreundlichen Preisen zu halten, werden neue Geschäftsmodelle auf dem Informations- und Kommunikationsmarkt diskutiert. Im Rahmen dieser Diskussion nimmt die Gründung eigener Universitätsverlage eine bedeutende Rolle ein. Zum heutigen Zeitpunkt haben bereits einige deutsche Universitäten eigene Universitätsverlage, zumeist als Einrichtungen der Hochschulbibliotheken, gegründet. Auch die Universitätsbibliothek Mannheim erwägt die Gründung eines Universitätsverlags. In diesem Zusammenhang wurde die vorliegende Arbeit angeregt. Ziel der Arbeit ist die Untersuchung der Vorteilhaftigkeit eines Universitätsverlags für die Universität Mannheim sowie die Erarbeitung eines geeigneten Konzeptes im Sinne eines Business-

¹ Vgl. Pflüger, T./Ertmann, D. (2004), S. 3.

² Vgl. Pflüger, T./Ertmann, D. (2004), S. 8.

Plans zur möglichen Umsetzung eines Mannheimer Universitätsverlags. Im ersten Kapitel der Arbeit wird die Ausgangssituation der Universitätsbibliothek Mannheim untersucht. Hierbei wird auf die vorhandenen Strukturen sowie auf die durch das elektronische Publizieren ausgelösten Veränderungen eingegangen. Darüber hinausgehend werden die Ziele der Universitätsbibliothek sowie die Idee der Gründung eines eigenen Verlags aufgezeigt. Hieran schließt sich ein Überblick über die in rechtlicher Hinsicht zu beachtenden Rahmenbedingungen bei der Gründung eines eigenen Hochschulverlags an. Das zweite Kapitel konzentriert sich auf die Entwicklung und Prüfung von Entscheidungskriterien, die für oder gegen einen eigenen Universitätsverlag sprechen sowie auf die Darstellung möglicher institutioneller Arrangements im Sinne von Rechts- und Kooperationsformen für einen Universitätsverlag in Mannheim. Zur Erarbeitung einer Strategie werden im dritten Teil der Arbeit generelle Strategien der Nonprofit-Betriebe herausgearbeitet und Vergleiche zu anderen Nonprofit-Betrieben sowie zu anderen Universitätsverlagen gezogen. Im letzten Kapitel wird die Übertragbarkeit dieser Strategien auf den Mannheimer Universitätsverlag geprüft. Zum Abschluss wird im Rahmen eines Business-Plans ein Konzept für die Mannheim University Press aufgestellt.

Erstes Kapitel

Ist-Situation der Universitätsbibliothek Mannheim

A. Universitätsbibliothek

I. MADOC/MATEO und die Bedeutung des Publizierens

„In order for these formulations to be successful contributions to science, they must be communicated in such a form, so as to be comprehended and verified by other scientists and then used in providing new ground for further exploration, thus communicability becomes a salient feature of a scientific product since its recognition by peers as a unique contribution is essential to establishing a scientist's success in science.“³

Die Resultate wissenschaftlicher Tätigkeit, die Ergebnisse der Forschung, bedürfen der Verbreitung und Veröffentlichung,⁴ wer in der Wissenschaft erfolgreich sein will, muss publizieren. Schon 1665 wurde die erste wissenschaftliche Zeitschrift herausgegeben, es wurde ein Medium zur Verbreitung der wissenschaftlichen Erkenntnisse geschaffen.⁵

Es stellt sich die Frage, woraus sich die Relevanz des Publizierens für Wissenschaftler erklärt. Zu Beginn stehen formale Gründe für die Veröffentlichung; für Dissertationen und Habilitationen besteht eine in der Promotionsordnung festgelegte Publikationspflicht. Weiterhin von Bedeutung ist das Argument des Renommées. Bezogen auf den Autor besagt dieses qualitative Argument, dass, wer in der Wissenschaft nicht veröffentlicht, auch nicht wahrgenommen wird. Gleichwertig kann das sowohl qualitative als auch quantitative Argument, welches auf den Impactfaktor abzielt, bewertet werden; wer nicht zitiert wird, gilt nichts.⁶ Somit muss ein Wissenschaftler publizieren, um seine Forschungstätigkeit und deren Resultate zu etablieren. Ein weiteres Motiv sind finanzielle Förderungsbedingungen. So

³ Garvy, W. (1979), S. 1 f.

⁴ Vgl. Ball, R. (2000), S. 21.

⁵ Vgl. Ball, R. (2000), S. 21.

⁶ Vgl. Technische Universität Berlin (17. Dezember 2004), <http://www.ub.tu-berlin.de>.

schreiben Drittmittelgeber in aller Regel einen publizierten Abschlußbericht für Forschungsprojekte vor. Neben den formalen Gründen für eine Publikation stellt die Verbreitung wissenschaftlicher Publikationen zudem einen wesentlichen Teil des Wissenschaftsprozesses an sich dar. Wissenschaftliche Information existiert lediglich, wenn die Information öffentlich ist; mittels des Publikationsprozesses werden diese Informationen der Öffentlichkeit zugänglich gemacht.

Um ihren Wissenschaftlern die Möglichkeit einer kostengünstigen Publikation zu geben, existieren an der Universität Mannheim zwei von ihrer Struktur und ihrem Angebot relativ ähnliche Plattformen. Seit Anfang 1996 können wissenschaftliche Texte in MATEO (Mannheimer Texte Online) eingestellt werden. Veröffentlicht werden Monographien, Artikel, Arbeitspapiere sowie Dissertationen, Diplom-, Magister- und Staatsexamensarbeiten. Auf Wunsch wird eine ISBN vergeben und die Publikation damit in das Verzeichnis lieferbarer Bücher (VLB) aufgenommen. Zudem wird der Text als Diskette oder CD-ROM veröffentlicht. Der Zugang zu der Arbeit kann sowohl kostenlos als auch kostenpflichtig sein, der Autor hat die Wahl zwischen beiden Varianten sowie zwischen den Veröffentlichungsformaten HTML und pdf. Der Text bleibt für mindestens zwei Jahre auf dem Hochschulserver verfügbar; für die angebotene Leistung ist von den Autoren ein einmaliges Entgelt von 25 € zu entrichten. MATEO beschränkt sich nicht nur auf Schriften, die an der Universität Mannheim entstehen, sondern steht auch externen Autoren zur Nutzung zur Verfügung. Ziel von MATEO ist es, einen komfortablen Zugang zu wissenschaftlicher Literatur anzubieten.⁷

Zum Zweiten wird von der Universitätsbibliothek MADOC (Mannheim Electronic Document Server) angeboten. Hier werden hauptsächlich Dissertationen von Mannheimer Wissenschaftlern publiziert. In Mannheim wird die elektronische Veröffentlichung auf dem Server der Universitätsbibliothek mittlerweile von allen Fakultäten anerkannt.⁸ Für das Veröffentlichen in MADOC fallen für den Autor keine Kosten an.⁹ Mit Hilfe dieser zwei Plattformen ermöglicht die Universität

⁷ Vgl. Universität Mannheim (10. Dezember 2004), <http://www.uni-mannheim.de>.

⁸ § 12 Abs. 2 Nr. 3 Prom.O. (30. Oktober 2001)

⁹ Vgl. Universität Mannheim (10. Dezember 2004), <http://www.uni-mannheim.de>.

Mannheim ihren Nachwuchswissenschaftlern eine einfache und schnelle Publikation der Arbeiten.

Neben den Autoren stellen die Leser der wissenschaftlichen Publikationen deren Nutzer dar. Der Leser erwartet von den Anbietern wissenschaftlicher Literatur, seien es Bibliotheken, Verlage oder wissenschaftliche Institutionen, eine Selektion der für ihn interessanten Publikationen.¹⁰ Das immense Angebot an wissenschaftlicher Literatur muss übersichtlich gestaltet werden, einzelne Artikel sollten leicht auffindbar und zugänglich sein.

II. Elektronisches Publizieren

Publizieren bedeutete bislang, eine Papiausgabe zu drucken. Seit einigen Jahren kann man jedoch einen Paradigmenwechsel innerhalb der Wissenschaftsstruktur erkennen, besonders zwei Faktoren sind Ausschlag gebend für diese Entwicklung. Zum einen entspricht die gegenwärtige Marktstruktur im Publikationswesen nicht mehr dem Charakter der Wissenschaft als öffentliches Gut.¹¹ Zum anderen breitet sich, hervorgerufen durch den technologischen Wandel und Fortschritt, das elektronische Publizieren als eine neue Form der Veröffentlichung von wissenschaftlichen Texten und Forschungsergebnissen immer weiter aus.

Elektronisches Publizieren wird definiert als „Herstellung, Vervielfältigung und Verbreitung von geistigen Erzeugnissen mit Hilfe elektronischer Technologien bzw. Medien.“¹² Ziel des Konzepts ist die Generierung, Verarbeitung und Verbreitung wissenschaftlicher Informationen in elektronischer Form.¹³ Es wird angestrebt, die Publikation von der Entstehung bis zur Nutzung medienbruchlos zu entwickeln. Zwei Merkmale des elektronischen Publizierens sind besonders hervorzuheben. Zum Ersten liegen elektronische Publikationen in digitaler Form vor; in der Gesamtbetrachtung nimmt das Verfahren der Digitalisierung (online oder offline) einen

¹⁰ Vgl. Roosendaal, H. E./Geurts, P./Hilf, E. R. (2005), S. 217.

¹¹ Vgl. Sietmann, R. (2003), S. 60.

¹² Schrape, K. (1994)

¹³ Vgl. Ball, R. (2000), S. 23.

sekundären Stellenwert ein. Zum Zweiten müssen elektronische Veröffentlichungen dem Konzept der Öffentlichkeit entsprechend allgemein zugänglich bzw. käuflich sein.¹⁴

Veröffentlichungen in elektronischer Form haben sowohl Vor- als auch Nachteile für die Produzenten wie auch für die Konsumenten.

Zu den Vorteilen zählt eine orts- und zeitunabhängige Verfügbarkeit der Publikationen.¹⁵ Die gesuchten Daten können weltweit und zu jedem denkbaren Zeitpunkt abgerufen werden. Somit hat der Wissenschaftler die Möglichkeit, die gesuchte Literatur jederzeit vom Arbeitsplatz zu erreichen.¹⁶ In gleicher Weise ist der Vorteil des schnellen und einfachen Zugriffs auf die elektronischen Publikationen zu nennen.¹⁷ Der Konsument muss beispielsweise nicht erst den Weg in die Bibliothek antreten, sondern kann den gewünschten Text bequem auf seinen Computer „geliefert“ bekommen. Ebenfalls hervorzuheben ist der Vorteil der verbesserten Suchmöglichkeiten, also eine verbesserte Recherchierbarkeit in Katalogen oder auch direkt im Internet.¹⁸ Weiterhin zeichnen sich elektronische Publikationen durch die Fähigkeit aus, eine integrierte Darstellung unterschiedlicher Medien zu ermöglichen.¹⁹ Dies beinhaltet das Einfügen von Hyperlinks²⁰ oder auch die Möglichkeit unterschiedliche multimediale Produkte zusammenzuführen,²¹ d.h. in einer elektronischen Publikation können Texteinheiten mit Graphiken, Fotos, aber auch Video- und Tonsequenzen vereint werden. Zudem haben elektronische Veröffentlichungen den Vorteil, dass die Informationen durch eine sehr hohe Speicherdichte²² auf einem wesentlich kleineren Raum gespeichert werden können. Hiervon profitieren insbesondere die Bibliotheken, welche die Aufgabe haben, die Informationen bereitzustellen und zu lagern, da die elektronischen Daten einen geringeren Platzbedarf als herkömmliche Zeitschriften und Bücher haben. Ebenso erlauben

¹⁴ Vgl. Müller, W. R. (1998), S. 8 f.

¹⁵ Vgl. Keller, A. (2001), S. 69 ff.

¹⁶ Vgl. Universität Karlsruhe (15. Dezember 2004), <http://www.uvka.de>.

¹⁷ Vgl. Keller, A. (2001), S. 69 ff.

¹⁸ Vgl. Keller, A. (2001), S. 69 ff.

¹⁹ Vgl. Endres, A./Fellner, D. W. (2000), S. 16 ff.

²⁰ Vgl. Keller, A. (2001), S. 69 ff.

²¹ Vgl. Leskien, H. (1996), S. 46 ff.

²² Vgl. Leskien, H. (1996), S. 46 ff.

elektronische Texte die gleichzeitige Nutzung ein und desselben Exemplars.²³ Während die gedruckten Exemplare einer Veröffentlichung zumeist nur in einer begrenzten Anzahl vorhanden sind, diese also nur von einer eingegrenzten Anzahl von Nutzern gleichzeitig gelesen werden kann, besteht diese Beschränkung bei einer elektronischen Publikation nicht. Diese kann beliebig oft genutzt werden. Ferner sind elektronische Veröffentlichungen flexibel einsetzbar. Einmal aus dem Internet geladen, besteht die Möglichkeit, diese zu speichern, auszudrucken oder auch weiter zu versenden.²⁴ Zusätzlich vereinfacht sich die Weiterverarbeitung.²⁵ Neben diesen Vorteilen hinsichtlich der Eigenschaften von Publikationen weisen elektronische Veröffentlichungen ebenfalls Vorzüge auf, die sich auf den Publikationsprozess beziehen. Zunächst wird die traditionelle Zusammenarbeit zwischen Autoren, Gutachtern und Verlagen vereinfacht.²⁶ Hieraus folgt der zweite Vorteil, eine Verkürzung der Zeitspanne der Publikation,²⁷ der Zeitaufwand vom Zeitpunkt der Niederschrift von z.B. Forschungsergebnissen bis zur Veröffentlichung des Werkes wird reduziert. Einen, vor allem aus ökonomischer Sicht, als besonders wichtig erachteten Vorteil elektronischer Publikationen stellt eine Kostenersparnis dar. Durch den Wegfall der Druck-, Binde- und Versandkosten lassen sich die Kosten einer elektronischen Publikation deutlich verringern.²⁸ Zusammenfassend erhofft man sich von elektronischen Publikationen eine höhere Effizienz des wissenschaftlichen Arbeitens in Forschung, Lehre und Studium.²⁹ Diese Vorteile des elektronischen Publizierens können als Mehrwert gegenüber den klassischen papiergebundenen Veröffentlichungen bezeichnet werden.

Auf der anderen Seite gehen mit elektronischen Publikationen auch Nachteile und Risiken einher. Ein von Nutzern oft genannter Nachteil ist die z.T. unbefriedigende Präsentation der Texte und Graphiken am Bildschirm;³⁰ viele Nutzer präferieren es nach wie vor, eine gedruckte Version in den Händen zu halten. Ebenfalls anzumerken sind Probleme, die durch unzureichende Internetverbindungen entstehen;

²³ Vgl. Endres, A./Fellner, D. W. (2000), S. 16 ff.

²⁴ Vgl. Universität Karlsruhe (15. Dezember 2004), <http://www.uvka.de>.

²⁵ Vgl. Endres, A./Fellner, D. W. (2000), S. 16 ff.

²⁶ Vgl. Ball, R. (2000), S. 23.

²⁷ Vgl. Ball, R. (2000), S. 23.

²⁸ Vgl. Ball, R. (2000), S. 25.

²⁹ Vgl. Universität Karlsruhe (15. Dezember 2004), <http://www.uvka.de>.

³⁰ Vgl. Keller, A. (2001), S. 69 ff.

gemeint sind langsame Internetverbindungen, die zu langwierigen Datenübermittlungen und damit zu einem Zeitverlust statt einem Zeitgewinn führen.³¹ Zudem muss die Problematik der Authentizität und Integrität beachtet werden. Die Echtheit des Dokumentes muss gewährleistet werden und es muss sichergestellt werden, dass niemand das Dokument, sei es willentlich oder unwillentlich, verändern kann.³² Hier stellt sich die Frage, ob durch die freie digitale Verfügbarkeit aller Erkenntnisse dem Ideendiebstahl nicht Tür und Tor geöffnet wird.³³ Weiterhin stellt die Langfrist-Archivierung einen nicht unerheblichen Aufwand dar.³⁴ Die elektronischen Veröffentlichungen müssen archiviert und langfristig verfügbar gehalten werden.³⁵ Einer der wahrscheinlich schwerwiegendsten Kritikpunkte an den elektronischen Publikationen betrifft hauptsächlich elektronische Zeitschriften, also Zeitschriften, die nur noch im Internet veröffentlicht werden. Aufgrund mangelnder oder nicht vorhandener Peer Review-Systeme wird die Qualität der Publikationen angezweifelt. Es wird befürchtet, dass bei elektronischen Publikationen die Qualitätskontrolle zugunsten schneller Veröffentlichungen und der Kostenersparnis leidet.³⁶ Allgemein haben elektronische Publikationen zum heutigen Zeitpunkt noch nicht das Prestige, welches eine klassische Publikation mit sich bringt.³⁷ Jedoch kann diese Kritik nicht undifferenziert übernommen werden. Im Bereich der elektronischen Publikationen existieren ebenfalls Zeitschriften mit einem sehr strengen Peer Review, wie z.B. das „New Journal of Physics“. Ebenso gibt es Zeitschriften in Print-Version, die kein bzw. ein schlechtes Peer Review-System aufweisen. Demzufolge sollte bei der Beurteilung der Qualität unterschieden werden in Zeitschriften mit und ohne Review-System und nicht nach dem Merkmal „gedruckt“ oder „elektronisch“.

Die Nachteile und Risiken des elektronischen Publizierens sind größtenteils darauf zurückzuführen, dass diese Form der Veröffentlichungen noch relativ jung ist und

³¹ Vgl. Keller, A. (2001), S. 69 ff.

³² Vgl. Keller, A. (2001), S. 106.

³³ Vgl. Tröger, B. (2000), S. 9.

³⁴ Vgl. Endres, A./Fellner, D. W. (2000), S. 16 ff.

³⁵ Vgl. DINI (13. Dezember 2004), <http://www.dini.de>.

³⁶ Vgl. Ball, R. (2000), S. 25.

³⁷ Vgl. Stover, M. (1996), S. 40.

sich noch weiterentwickeln wird. Die auftretenden Probleme werden mit Sicherheit im Laufe der weiteren Entwicklungen minimiert, wenn nicht gar beseitigt.

Im Zusammenhang mit elektronischen Publikationen gerät die Open Access Bewegung als möglicher Lösungsansatz gegen die Preissteigerungen im Zeitschriftenbereich vermehrt in den Mittelpunkt der Diskussion. Bedeutung für die Entwicklung der Open Access Bewegung erlangt die Berliner Erklärung. Die Berliner Erklärung wurde entworfen mit der Intention, das Internet als Instrument einer globalen Basis wissenschaftlicher Kenntnisse und geistiger Reflexion zu fördern. Die Wissensverbreitung muss gefördert werden, allerdings nicht ausschließlich in der klassischen Form, sondern vor allem der offene Zugang zu Informationen über das Internet.³⁸ Beiträge im Sinne des Open Access nach dem Prinzip des offenen Zugangs müssen zwei Bedingungen erfüllen.

- (1) „Die Autoren und Rechteinhaber solcher Veröffentlichungen erteilen allen Benutzern das freie, unwiderrufliche und weltweite Zugangsrecht und die Erlaubnis, die Veröffentlichung für jeden verantwortlichen Zweck zu kopieren, zu benutzen, zu verteilen, zu übertragen und abzubilden unter der Bedingung der korrekten Nennung der Urheberschaft (...)“
- (2) „Eine vollständige Fassung der Veröffentlichung samt aller zugehörigen Begleitmaterialien wird zusammen mit einer Kopie der oben erwähnten Erlaubnis in einem geeigneten elektronischen Format auf mindestens einem online zugänglichen Archivserver mit geeigneten technischen Standards hinterlegt und damit veröffentlicht (...)“³⁹

Über die Berliner Erklärung werden Lösungen angestrebt, welche die Weiterentwicklung der gegenwärtigen rechtlichen und finanziellen Rahmenbedingungen unterstützt, um damit den bestmöglichen Zugang und die Nutzung von wissenschaftlichen Informationen zu erleichtern.⁴⁰ Besonders diskutiert wird der kostenlose, freie Zugang für Leser über das Internet. Im Gegensatz zu den Forschern und Wissenschaftlern, welche die Open Access Bewegung tendenziell unterstützen, stehen die Verlage dieser kritisch gegenüber, da diese eine Konkurrenzsituation

³⁸ Vgl. o.V. (2003a), S. 1.

³⁹ Vgl. o.V. (2003a), S. 2.

⁴⁰ Vgl. o.V. (2003a), S. 2.

für die von ihnen publizierten Zeitschriften darstellt. Die Vorteile des Open Access sind im Wesentlichen die des elektronischen Publizierens, besonders hervorgehoben werden eine große Reichweite, die Möglichkeit zur schnellen Publikation sowie die Nutzung von Multimediaelementen.⁴¹ Das Geschäftsmodell ist dergestalt konzipiert, dass der Autor die Publikationskosten trägt und der Leser die Veröffentlichungen kostenfrei nutzen kann. Wird dem Autor die finanzielle Belastung übertragen, so stellt das Modell des Open Access eine Umverteilung zu Lasten der öffentlichen Haushalte dar. Dies resultiert aus der ungleich verteilten Anzahl von Konsumenten in Industrie und Wissenschaft; in der deutschen Industrie finden sich viele Leser aber wenig Autoren, so könnte die Industrie das Angebot nutzen, zahlen müsste dagegen die Wissenschaft.⁴²

Sicher ist, dass das elektronische Publizieren noch nicht am Ende seiner Entwicklung steht, sondern dieser Prozess weiter voranschreiten wird. Im Rahmen dieser Entwicklung müssen sich auch die Bibliotheken, im Speziellen die Universitätsbibliotheken, einem Veränderungsprozess unterziehen und sich weiterentwickeln.

III. Neue Rolle der Bibliotheken durch das elektronische Publizieren

In der traditionellen Sichtweise übernehmen Bibliotheken die Speicherung wissenschaftlicher Ergebnisse und Erkenntnisse.⁴³ Die Aufgaben einer Bibliothek können kategorisiert werden in die Archivfunktion, diese beinhaltet das Sammeln und Bewahren von Literatur und Informationen, die Nachweisfunktion, hierzu zählt das Nachweisen von Literatur und letztendlich folgt die Bestands- und Informationsvermittlungsfunktion, darunter fällt das Erwerben, Erschließen und Bereitstellen von eigenen oder fremden Beständen.⁴⁴ Die Grundaufgaben der Bibliothek können demnach zusammengefasst werden in das Auswählen, Erschließen und Zugänglich machen von Literatur. Die Bibliothek dient als Multiplikator der Wissenschaft

⁴¹ Vgl. Botz, G. W. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (29. Oktober 2004).

⁴² Vgl. Koch, W. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (29. Oktober 2004).

⁴³ Vgl. Ball, R. (2000), S. 26.

⁴⁴ Vgl. o.V. (2001), S. 12.

sowie als Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Öffentlichkeit ebenso wie als Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Wissenschaftlern. Klassischerweise stellte die papiergebundene Literatur, also Bücher und Zeitschriften, die Medien der Bibliothek dar. Bleiben die Basisaufgaben der Bibliotheken die Selben, so ändern sich dennoch die Erschließungsmechanismen sowie die Nutzungsformen.⁴⁵ Im Rahmen der aktuellen Entwicklungen, insbesondere durch das elektronische Publizieren, sind Universitätsbibliotheken gezwungen sich weiterzuentwickeln und sich der veränderten Situation anzupassen. Nach dem Motto „quo vadis, Bibliothek?“⁴⁶ stellt sich die Frage, welche Rolle die Universitätsbibliotheken zukünftig spielen werden; die Bibliotheken müssen sich vor dem Hintergrund einer veränderten Wissenschaftslandschaft neu definieren. Ziehen die Bibliotheken neue Aufgabenbereiche im Sinne einer Neuausrichtung zu sich heran, ergänzen sie ihr klassisches Leistungsangebot oder entscheiden sich die Bibliotheken für eine Diversifizierung ihrer Produkt- und Servicedienstleistungen?⁴⁷ Die heutige Informationsgesellschaft impliziert weit reichende strukturelle Veränderungen seitens der Bibliotheken, seien es Veränderungen bezogen auf die Produkte selbst, also Bücher und Zeitschriften, aber auch Neuerungen, die sich auf das Dienstleistungsangebot beziehen.⁴⁸

Die eigentlichen Produkte einer digitalen Bibliothek, bzw. dem digitalen Teilbereich einer Bibliothek, sind die digitalen Dokumente selbst als Primärprodukte sowie zusätzlich die Metadaten. Unter Metadaten werden Daten über Daten verstanden, z.B. die Informationen, die in einem Katalog über einzelne Publikationen vorhanden sind.⁴⁹ Als eine der wichtigsten Herausforderungen im Bibliothekswesen kann die Integration der elektronischen Medien in den traditionellen Bestand gesehen werden.⁵⁰ In diesem Zusammenhang ist zu klären, ob die elektronischen Dokumente additiv, die klassischen Medien unterstützend und neben diesen bestehend,

⁴⁵ Vgl. Neubauer, K.-W. (1998), S. 83.

⁴⁶ Tröger, B. (2000), S. 10

⁴⁷ Vgl. Tröger, B. (2000), S. 10.

⁴⁸ Vgl. Stock, W. G. (2000), S. 25.

⁴⁹ Vgl. Endres, A./Fellner, D. W. (2000), S. 82.

⁵⁰ Vgl. Ball, R. (2000), S. 27.

oder diese substituierend, also die klassischen Medien ersetzend, zu verstehen sind.⁵¹ Letzteres ist gerade bei den elektronischen Zeitschriften oftmals der Fall.

Das Dienstleistungsangebot einer digitalen Bibliothek beginnt mit der Vorhaltung der elektronischen Publikationen. Um die elektronischen Dokumente zu archivieren und verfügbar zu halten, müssen die Universitätsbibliotheken Datenbanken aufbauen. Bei der Archivierung dieser digitalen Dokumente sind bestimmte technische, organisatorische und rechtliche Anforderungen zu erfüllen, auf die in dieser Arbeit jedoch nicht näher eingegangen werden soll. Hier sei nur kurz auf die Bedeutung der Sicherstellung der langfristigen Verfügbarkeit und der Authentizität elektronischer Dokumente hingewiesen.⁵² Im Zusammenhang mit dem Aufbau der Datenbank sind die Erstellung von Thesauren und Klassifikationssystemen bzw. eines Kataloges zu nennen, die eine Suche in der Datenbank erleichtern sollen.⁵³

Zu den weiteren Leistungen der digitalen Bibliothek zählt der Zugriff auf die Dokumente. Hierbei ist ein nutzungsfähiger Zugang zu weltweit verfügbaren Informationsangeboten bereitzustellen.⁵⁴ Weiterhin bietet die digitale Bibliothek einen Benachrichtigungsdienst an, d.h. der Nutzer wird bei für ihn interessanten Neuerscheinungen im elektronischen Katalog umgehend informiert. Ebenso beinhaltet das Leistungsspektrum einmal die Unterstützung und Hilfestellung bei der Recherche und zum anderen ein Schulungsangebot zur effektiveren Nutzung der digitalen Datenbanken.⁵⁵ Um dem Nutzer den Umgang mit den elektronischen Dokumenten zu erleichtern, müssen die Bibliotheken eine medienadäquate Darstellung der Medien gewährleisten und Medien- bzw. Formatbrüche so weit wie möglich vermeiden.⁵⁶

Um eine möglichst optimale Umsetzung der Aufgaben in einer digitalen Hochschulbibliothek zu gewährleisten, sollte die kooperative Zusammenarbeit zwischen

⁵¹ Vgl. Ball, R. (2000), S. 28.

⁵² Vgl. Keller, A. (2001), S. 96 ff.

⁵³ Vgl. Endres, A./Fellner, D. W. (2000), S. 83.

⁵⁴ Vgl. o.V. (2001), S. 31.

⁵⁵ Vgl. Endres, A./Fellner, D. W. (2000), S. 82 f.

⁵⁶ Vgl. o.V. (2001), S. 29.

den Dienstleistungszentren Universitätsbibliothek, Medienzentrum und Hochschulrechenzentrum intensiviert werden.⁵⁷

B. Ziele der Universitätsbibliothek

Sowohl die Universität als auch die Bibliothek als öffentliche Einrichtungen haben sich mit der Erfüllung öffentlicher Aufgaben auseinanderzusetzen. Die öffentlichen Aufgaben können in ein funktionales Systematisierungsschema eingeteilt werden; die Universitäten und Bibliotheken fallen hierbei in die Kategorie des Bildungswesens, verantwortlich für die Wissenschaft und Forschung.⁵⁸ Öffentliche Aufgaben ergeben sich aus politischen Zielen, diese resultieren wiederum aus dem öffentlichen Interesse bzw. Gemeinwohl.⁵⁹ Bezogen auf die von den Universitäten und Bibliotheken zu erfüllenden öffentlichen Aufgaben, leiten sich daraus entsprechende bildungspolitische Zielsetzungen ab.

So hat auch die Universitätsbibliothek als Teil einer Körperschaft öffentlichen Rechts, wie jedes private und öffentliche Unternehmen, eine Mission und Leistungsziele, die verwirklicht werden sollen. In der Universitätsbibliothek als öffentliche Institution werden die Formalziele von den Sachzielen dominiert, d.h. die Bibliothek hat keine Gewinnabsichten bzw. diese stehen nicht an erster Stelle.

Das mit Sicherheit bedeutendste Ziel der Universitätsbibliothek, man kann es auch als Mission bezeichnen, ist die Informationsversorgung der Forschung und Lehre. Hierzu zählt die Informationsgewinnung, diese beinhaltet Fakten und bibliographische Informationen,⁶⁰ sowie das Zugänglichmachen des weltweiten Informationsangebotes für die Nutzer.⁶¹ Der freie Zugang zu Informationen muss gewährleistet werden.⁶² Ziel der Hochschulbibliothek ist es, die Informationsgewinnung durch Aktualität, leichte Zugänglichkeit, Schnelligkeit und kosteneffektive Prozesse zu

⁵⁷ Vgl. o.V. (2001), S. 38.

⁵⁸ Vgl. Erhardt, M. (1989), S. 1006.

⁵⁹ Vgl. Eichhorn, P. (2001b), S. 11.

⁶⁰ Vgl. Poll, R. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (28. Oktober 2004).

⁶¹ Vgl. Universität Bochum (10. Dezember 2004), <http://verlag.ruhr-uni-bochum.de>.

⁶² Vgl. Leskien, H. (1996), S. 46.

unterstützen. Als Resultat lässt sich eine Zeitersparnis bei der Informationsbeschaffung feststellen.⁶³ Zu den weiteren Zielen einer Hochschulbibliothek zählt der Informationstransfer innerhalb der Wissenschaft ebenso wie zwischen der Wissenschaft und der Öffentlichkeit. Bezüglich der Öffentlichkeit muss sich auch die Universitätsbibliothek der Forderung stellen, dass Information, als soziales Recht, für jeden erreichbar sein soll.⁶⁴ Die Mission beinhaltet weiterhin die Förderung des wissenschaftlichen ebenso wie des nicht-wissenschaftlichen Nachwuchses. Um ihre Mission und die Leistungsziele zu erreichen stellt die Universitätsbibliothek den Konsumenten Fachinformationsdienste und allgemeine Bibliotheksdienstleistungen zur Verfügung.⁶⁵ Den langfristigen Auftrag der Bibliotheken stellt die Förderung von Wissen und Informationskompetenz dar.⁶⁶

C. Idee der Gründung eines Universitätsverlags

Universitätsverlage sind insbesondere bekannt aus den USA und Großbritannien. Beispielhaft seien Harvard University Press oder Oxford University Press genannt. In den letzten Jahren entstand, verursacht durch die Zeitschriftenkrise und die Entwicklungen des elektronischen Publizierens, auch in Deutschland vermehrt die Motivation, eigene Universitätsverlage zu gründen. Die Zeitschriftenkrise, hervorgerufen durch eine monopolistische Preispolitik auf dem oligopolistischen Verlagsmarkt sowie die weitere Konzentration durch Übernahmen, äußert sich in überproportionalen Preissteigerungen, hauptsächlich auf dem Gebiet der Zeitschriften.⁶⁷ Die einzige Handlungskonsequenz der Bibliotheken besteht in der Abbestellung der Abonnements. Dies wiederum führt zu einer erneuten Preissteigerung, da die Kosten, die aufgrund einer niedrigeren Auflage steigen, auf eine geringere Anzahl von Nachfragern verteilt werden müssen. Der Universitätsverlag

⁶³ Vgl. Poll, R. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (28. Oktober 2004).

⁶⁴ Vgl. Menil, C. (1996), S. 131.

⁶⁵ Vgl. Tröger, B. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (30. Oktober 2004).

⁶⁶ Vgl. Poll, R. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (28. Oktober 2004).

⁶⁷ Vgl. Gradmann, S. (2002), S. 859.

wird als Optimierungsstrategie gegen diese Preisinflation angesehen.⁶⁸ Mit der Gründung eigener Universitätsverlage soll zum einen ein Gegenpol zu der oligopolistischen Struktur in der Verlagswelt gebildet werden, um kostengünstiges Publizieren für Wissenschaftler zu ermöglichen. Die Universitäten erhoffen sich, mit Hilfe der Universitätsverlage eine größere Unabhängigkeit von der Marktmacht der kommerziellen Verlage zu erreichen und dem stetigen Preisanstieg entgegenzuwirken. Vor dem Hintergrund steigender Finanzdefizite der öffentlichen Hand kann der Universitätsverlag zum anderen als zusätzliche Einnahmequelle für die Universität bzw. die Universitätsbibliothek betrachtet werden; Voraussetzung hierfür ist allerdings ein zumindest kostendeckendes Wirtschaften des Verlags.

Bei der Hochschulrektorenkonferenz vom 5. November 2002 zur Neusausrichtung des Informations- und Publikationssystems der deutschen Hochschulen wurden Empfehlungen zur weiteren Entwicklung in der Hochschullandschaft gegeben. Die Verbreitung wissenschaftlicher Ergebnisse soll primär der Wissenschaft und nicht den Gewinninteressen der großen Verlage dienen.⁶⁹ Durch Bereitstellung einer geeigneten Infrastruktur, konkret z.B. durch die Gründung eines Universitätsverlags, sollen Umstrukturierungsprozesse hin zu alternativen Publikationswegen, wie z.B. zum elektronischen Publizieren, unterstützt werden.⁷⁰ Die Universitätsverlage bieten elektronische Parallelpublikationen, zum Teil elektronische Zeitschriften und Reihen sowie so genannte graue Literatur,⁷¹ d.h. für kommerzielle Verlage nicht relevante Literatur, in digitaler Form an.⁷² Durch einen Universitätsverlag können alternative Vertriebs- bzw. Distributionskanäle aufgebaut werden; vor allem, aber nicht ausschließlich, für Publikationen der eigenen Hochschule.

Auch die Universität Mannheim beschäftigt sich mit der Fragestellung, ob es sinnvoll ist, einen eigenen Hochschulverlag auszugründen, die „Mannheim University Press“.

⁶⁸ Vgl. Tobias, R. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (29. Oktober 2004).

⁶⁹ Vgl. o.V. (2002), S. 1.

⁷⁰ Vgl. o.V. (2002), S. 1.

⁷¹ Der Begriff der grauen Literatur wird näher definiert in Schäuble, I. (1983), S. 12 ff.

⁷² Vgl. Tobias, R. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (29. Oktober 2004).

Zu den Konkurrenzkriterien einer Universität zählt unter anderem deren Literaturausstattung.⁷³ Somit trägt auch die Bibliothek einer Hochschule ihren Teil zu deren Renommee bei. In gleichem Maße hängt der Ruf einer Universität von der Qualität ihrer Wissenschaftler und damit auch von deren Publikationen ab. An dieser Schnittstelle setzt die Idee eines eigenen Universitätsverlags an. Die Bibliothek und die Wissenschaftler einer Hochschule könnten zusammenarbeiten und letztendlich das Renommee einer Universität unterstützen.

Um das Potenzial der Gründung eines Universitätsverlags besser abschätzen zu können, wird zunächst die Prozesskette des Publikationswesens betrachtet; diese kann in verschiedene Phasen eingeteilt werden. Jede Phase wird von unterschiedlichen Akteuren wahrgenommen. Die einzelnen Akteure der Prozesskette sind der Autor, Leser und Gutachter als Nutzer, die jeweilige Universität oder Institution, mit welcher der Nutzer verbunden ist sowie in der Funktion der Vermittler die Verlage und die Universitätsbibliothek.⁷⁴ Die Prozesskette einer klassischen papiergebundenen Publikation beginnt mit dem Autor. In der ersten Phase schreibt dieser das Werk, daraufhin wird das Manuskript beim Verlag eingereicht, in der sich anschließenden Review-Phase wird das Werk begutachtet, darauf folgt das Verlegen des Werkes. Über den Verlag gelangt das Werk zu der Universität und innerhalb dieser in die Bibliothek. Über die Bibliothek hat der Nutzer als Leser Zugang zu der Veröffentlichung.

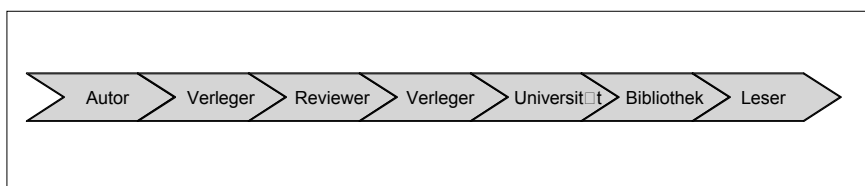


Abb. 1: Klassische Prozesskette des Publikationsprozesses

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Roosendaal, H. E. (2004b), S. 48

⁷³ Vgl. o.V. (2002), S. 1.

⁷⁴ Vgl. Roosendaal, H. E./Geurts, P./Hilf, E. R. (2005), S. 217.

Die Analyse dieser Prozesskette ergibt, dass die Phasen, in der das Werk begutachtet und verlegt wird, die einzigen sind, in die Universitäten bis jetzt kaum involviert sind.⁷⁵ Warum sollte man diesen Prozess nicht auch in das Aufgabenspektrum der Universität integrieren, indem die Universität die Funktion des Verlags übernimmt? Innerhalb der klassischen Prozesskette würde der Verlag somit durch die Universität ausgetauscht.⁷⁶ Die Nachfrage nach einer vollständigen Verfügbarkeit von Literatur verlangt einen Wandel der Strukturen. Dieser Wandel löst letztendlich eine Veränderung der Prozesskette aus.⁷⁷ Der Ablauf der klassischen Prozesskette verändert sich nur geringfügig, jedoch übernehmen die Akteure neue Rollen innerhalb der Kette. In der veränderten Prozesskette übernimmt die Universität die Aufgaben der Registrierung sowie der Archivierung der Werke. Der Verlag übernimmt die Verantwortung für den Vertrieb, den Begutachtungsprozess und bürgt mit seinem Namen für die Qualität der Veröffentlichungen.⁷⁸

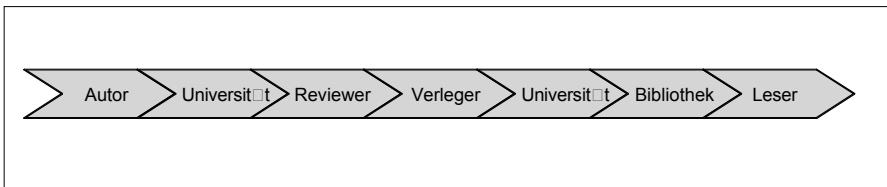


Abb. 2: Veränderte Prozesskette mit neuen Rollenverteilungen

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Roosendaal, H. E. (2004b), S. 50

Der entscheidende Unterschied besteht in dem Austausch der Verantwortlichkeiten. Die Registrierung wurde bisher gemeinsam mit dem Review-Prozess vom Verlag übernommen, in der neuen Prozesskette ist die Registrierung verbunden mit dem Prozess der Archivierung und liegt nun in der Kompetenz der Universität.⁷⁹ Bei der Übernahme dieser Prozesskette gilt es zu beachten, dass der Review-Prozess nicht von der Universität des Autors übernommen werden kann. Um

⁷⁵ Vgl. Roosendaal, H. E. (2004a), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (28. Oktober 2004) sowie Tobias, R. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (29. Oktober 2004).

⁷⁶ Vgl. Roosendaal, H. E. (2004b), S. 49.

⁷⁷ Vgl. Roosendaal, H. E./Geurts, P./Hilf, E. R. (2005), S. 220.

⁷⁸ Vgl. Roosendaal, H. E. (2004b), S. 50.

⁷⁹ Vgl. Roosendaal, H. E. (2004b), S. 53.

ein allgemein anerkanntes Renommee aufzubauen, muss eine unabhängige Begutachtung der Werke stattfinden. Dies kann im Rahmen eines Herausgeber-gremiums ermöglicht werden.

Vor die Diskussion für oder wider einen Universitätsverlag stellt sich die Frage, nach den Aufgaben und generellen Charakteristika eines Verlags. Welche Funktionen bürdet sich eine Universität mit der Übernahme der Verlagstätigkeiten auf?

Die Aufgabe eines Verlags kann nicht auf das Drucken von Büchern reduziert werden; bis ein Buch alle Produktionsstufen durchlaufen hat, sind eine Vielzahl konzeptioneller, herstellerischer, medientechnischer, vertrieblicher sowie wirtschaftlicher Entscheidungen zu treffen.⁸⁰ Zu den Aufgaben eines Verlags gehören das Lektorat, die Produktion, der Vertrieb sowie das Marketing; ein Verlag stellt ein komplexes Unternehmen mit einer Vielzahl von Aufgaben dar.

In diesem Zusammenhang ist der Begriff des Universitätsverlags zu definieren. In Deutschland existieren diverse Auffassungen über das von einem Universitätsverlag zu übernehmende Aufgabenspektrum. Unterschieden wird zwischen einem Universitätsverlag im Sinne eines tatsächlichen Verlags, der sämtliche verlegerischen Aufgaben übernimmt⁸¹ und einem Repository als funktionale Definition eines Verlags. Ein Repository übernimmt hauptsächlich die Speicherung der wissenschaftlichen Arbeiten in digitaler Form, der Universitätsverlag nach erstgenannter Auffassung bildet einen Selbstverlag⁸² der Universität.⁸³

⁸⁰ Vgl. Heinold, W. E., (2001), S. 88.

⁸¹ Vgl. Association of American University Presses, 8. Januar 2005, <http://www.aaupnet.org>.

⁸² Der Begriff des Selbstverlags wird näher definiert in Schönstedt, E. (1999), S. 60 ff.

⁸³ Vgl. Schönstedt, E. (1999), S. 71.

D. Rahmenbedingungen bei Gründung eines Universitätsverlags

I. Urheberrecht

Im Zusammenhang mit wissenschaftlichem Publizieren nimmt das Urhebergesetz (UrhG) als rechtliche Rahmenbedingung einen besonderen Stellenwert ein. Das Urhebergesetz schützt zum einen den Urheber, also den Schöpfer des Werkes⁸⁴, und zum anderen das Werk selbst.⁸⁵ Im Rahmen dieser Arbeit sind lediglich die Sprachwerke, hier im Besonderen Publikationen von Wissenschaftlern, von Bedeutung.

Von besonderer Relevanz für das Verlagswesen ist das in den Urheberpersönlichkeitsrechten enthaltene Veröffentlichungsrecht, § 12 UrhG, und die materiellen Verwertungsrechte, dies sind die §§ 15 - 22 UrhG.⁸⁶ Das *Veröffentlichungsrecht* besagt, dass der Urheber, also der Autor bestimmen kann, ob und in welcher Form er sein Werk veröffentlicht. Veröffentlichen meint, dass das Werk der Öffentlichkeit zugänglich gemacht wird; die Öffentlichkeit definiert sich als eine nicht konkret abgegrenzte Vielzahl von Menschen.⁸⁷ Die *Verwertungsrechte* bestehen im Einzelnen aus dem *Vervielfältigungsrecht*,⁸⁸ dem *Verbreitungsrecht*,⁸⁹ dem hier nicht relevanten *Ausstellungsrecht*⁹⁰ und dem *Vortrags-, Aufführungs- und Vorführungsrecht*.⁹¹ Unter dem Vervielfältigungsrecht wird das Recht verstanden, Vervielfältigungen eines Werkes herzustellen. Hierbei spielt es keine Rolle, in welcher Anzahl und in welcher Art das Werk vervielfältigt wird.⁹² Das Verbreitungsrecht ist „das Recht, das Original oder Vervielfältigungsstück des Werkes der Öffentlichkeit anzubieten oder in Verkehr zu bringen (...)“.⁹³ Mit dem Verbreitungsrecht wird dem

⁸⁴ §§ 7 ff. UrhG (10. September 2003)

⁸⁵ §§ 2 ff. UrhG (10. September 2003)

⁸⁶ Vgl. Auer-Reinsdorff, A./Brandenburg, A. (2003), S. 47 ff.

⁸⁷ Vgl. Auer-Reinsdorff, A./Brandenburg, A. (2003), S. 48.

⁸⁸ § 16 UrhG (10. September 2003)

⁸⁹ § 17 UrhG (10. September 2003)

⁹⁰ § 18 UrhG (10. September 2003)

⁹¹ § 19 UrhG (10. September 2003)

⁹² Vgl. Dreyer, G. (2004), S. 255 f.

⁹³ § 17 UrhG (10. September 2003)

Urheber die kommerzielle Nutzung eines Werkes ermöglicht.⁹⁴ Von dem im § 19 UrhG behandelten Vortrags-, Aufführungs- und Vorführungsrecht ist für das Verlagswesen lediglich das Vortragsrecht von Relevanz, da sich nur dieses auf Sprachwerke bezieht.

Das Urheberrecht beruht auf den Bestimmungen des Urhebergesetzes vom 9. Januar 1965. Die Diskussion um das elektronische Publizieren berührt auch das Urheberrecht und erfordert eine entsprechende Anpassung und Novellierung an die veränderten Rahmenbedingungen. Gerade die Open Access Bewegung muss sich mit dessen rechtlichen Bestimmungen auseinandersetzen. Die Neuerungen des Urhebergesetzes teilen sich auf in den so genannten „Ersten Korb“ und in den „Zweiten Korb“. Der „Erste Korb“ beinhaltet die fristgerechte Umsetzung der EU-Urheberrechtsrichtlinie 2001/29/EG;⁹⁵ das im Juli 2003 vom Bundestag verabschiedete Gesetz zur Regelung des Urheberrechts in der Informationsgesellschaft ist am 13. September 2003 in Kraft getreten.⁹⁶ Sinn dieser Regelungen ist es, das Urheberrecht an die digitale Technologie anzupassen.⁹⁷ Im „Zweiten Korb“ werden die von der EU-Richtlinie nicht zwingend vorgeschriebenen Regelungen behandelt.⁹⁸

Einen Bestandteil der Änderungen des Urhebergesetzes stellt der § 19a UrhG dar, *das Recht der öffentlichen Zugänglichmachung* bzw. das *Right of making available*. Dieser Paragraph wurde in den oben genannten § 19 UrhG eingefügt und ergänzt diesen. Damit wird gewährleistet, dass ebenfalls die digitale Publikation berücksichtigt wird; es wird eine Schutzlücke geschlossen, die durch die Möglichkeit der digitalen Bereitstellung von Werken entstanden ist.⁹⁹ § 19a UrhG klärt, welchem Verwertungsrecht die Nutzung eines urheberrechtlich geschützten Werkes im Internet zufällt.¹⁰⁰ Das Recht der öffentlichen Zugänglichmachung ist „das Recht, das Werk drahtgebunden oder drahtlos der Öffentlichkeit in einer Weise zugänglich

⁹⁴ Vgl. Auer-Reinsdorff, A./Brandenburg, A. (2003), S. 51.

⁹⁵ Vgl. Dreier, T./Nolte, G. (2003), S. 328.

⁹⁶ Vgl. o.V. (2004b), S. 1.

⁹⁷ Vgl. Czychowski, C. (2003), S. 2409.

⁹⁸ Vgl. o.V. (2004b), S. 1.

⁹⁹ Vgl. Dreyer, G. (2004), S. 302.

¹⁰⁰ Vgl. Czychowski, C. (2003), S. 2410.

zu machen, dass es Mitgliedern der Öffentlichkeit von Orten und zu Zeiten ihrer Wahl zugänglich ist“.¹⁰¹

Unter das Right of making available fallen auf im Internet verfügbaren Webseiten bereitgestellte und abrufbare Werke, ebenso wie Werke, die aus lokalen Netzen zum Download bereitgehalten werden.¹⁰²

Ein Verlag, gleich ob er klassische, papiergebundene Werke produziert oder ob Werke in digitaler Form vorgehalten werden, muss die Regelungen des Urheberrechts berücksichtigen und beachten. Der „Zweite Korb“, der sich zu einem großen Teil mit den *Schrankenregelungen*¹⁰³ befasst, ist noch nicht verabschiedet. Die Ergebnisse sind abzuwarten und werden mit Sicherheit Relevanz für einen Universitätsverlag, aber auch für die Universitätsbibliotheken haben.

Im Vorfeld eines Vertragsabschlusses muss der Autor sich entscheiden, welche der Rechte er an den Verlag abtreten möchte. Werden auch Rechte abgetreten bezüglich einer Form der Veröffentlichung, die noch nicht besteht oder nur die Rechte für bekannte und gängige Arten der Veröffentlichung? Werden alle Rechte gemeinsam an den Verlag abgegeben oder behält sich der Autor bestimmte Rechte vor? Bei Vertragsabschluss mit einem privaten Wissenschaftsverlag sieht sich der Autor relativ restriktiven Verträgen gegenüber, in der Regel muss er sämtliche Rechte an den Verlag abgeben.¹⁰⁴

Diese Fragen in Verbindung mit den Bestimmungen des Urheberrechts sind in einem Autorenvertrag zwischen dem Wissenschaftler als Autor und der Universitätsbibliothek bzw. dem Universitätsverlag zu berücksichtigen. (vgl. Anl. 1)

II. Steuerrecht

Juristische Personen des öffentlichen Rechts, so auch die Universitäten, sind für gewöhnlich wegen der Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe von der Besteuerung

¹⁰¹ § 19a UrhG (10. September 2003)

¹⁰² Vgl. Auer-Reinsdorff, A./Brandenburg, A. (2003), S. 53.

¹⁰³ Die Schrankenbestimmungen werden näher beschrieben in Stopper, M. (2002), S. 205 ff.

¹⁰⁴ Vgl. Pflüger, T./Ertmann, D. (2004), S. 3.

befreit. Sobald sich die öffentliche Hand jedoch wirtschaftlich betätigt, unterliegt sie in der Regel der Körperschafts- und der Gewerbesteuer sowie der Umsatzsteuerpflicht. Wählt die öffentliche Hand für die Ausübung ihrer Tätigkeit eine privatrechtliche Organisationsform, wie etwa die der Gesellschaft mit beschränkter Haftung (GmbH), sind ebenfalls die für diese Rechtsform geltenden Bestimmungen bezüglich der Steuer zu beachten. Vollzieht sich die wirtschaftliche Betätigung nicht in einer separaten Rechtsform, dient die Einordnung als Betrieb gewerblicher Art der steuerlichen Berücksichtigung der Tätigkeiten. Der Betrieb gewerblicher Art definiert ein auf steuerlichen Vorschriften beruhendes hypothetisches Konstrukt zur Abgrenzung steuerlich zu erfassender Aktivitäten.¹⁰⁵ Nach § 4 Abs. 1 Körperschaftsteuergesetz (KStG) handelt es sich um einen Betrieb gewerblicher Art, wenn eine *Einrichtung* „*einer nachhaltigen wirtschaftlichen Tätigkeit zur Erzielung von Einnahmen* außerhalb der Land- und Forstwirtschaft dient und diese sich innerhalb der Gesamtbetätigung der juristischen Person *wirtschaftlich heraushebt*. Die Absicht Gewinn zu erzielen und die Beteiligung am allgemeinen Verkehr sind nicht erforderlich.“¹⁰⁶

Der Begriff der Einrichtung ist eindeutig, wenn die öffentliche Hand sich im Rahmen einer zwar rechtlich unselbstständigen, jedoch organisatorisch abgegrenzten Organisationsform, wie z.B. dem Eigenbetrieb bzw. auf Landesebene den § 26 BHO/LHO Betrieben, betätigt. Erfolgen die wirtschaftlichen Handlungen dagegen innerhalb einer öffentlich-rechtlichen Körperschaft ohne organisatorische Abgrenzung, sucht die Finanzverwaltung nach weiteren Aspekten um eine Einrichtung zu definieren. Als Annahme einer Einrichtung wird etwa das einmalige Überschreiten einer Jahresumsatzgrenze von 125.000 € angesehen. Die Eigenschaft der Nachhaltigkeit ist gegeben, sobald die Einrichtung die Intention hat, wiederholt wirtschaftlich tätig zu werden. Die Wiederholung der Aktivitäten wird von dem Entschluss getragen, eine ständige Erwerbsquelle aus diesen zu machen.¹⁰⁷ Eine wirtschaftliche Tätigkeit meint jede nicht-hoheitliche Tätigkeit.¹⁰⁸ Voraussetzung für die Einordnung als Betrieb gewerblicher Art ist die Einnahmenerzielungsabsicht

¹⁰⁵ Vgl. Fritz, T./Gastl, C. (10. Januar 2005), <http://www.inputmagazin.de>.

¹⁰⁶ § 4 Abs. 1 KStG (15. Dezember 2004)

¹⁰⁷ Vgl. Glaser, M. (2000), S. 8.

¹⁰⁸ Vgl. Glaser, M. (2000), S. 9.

und nicht erst die Gewinnerzielungsabsicht; somit werden auch zu Selbstkosten erbrachte Leistungen von der Definition des Betriebes gewerblicher Art erfasst. Von einer wirtschaftlichen Heraushebung kann nach der Finanzverwaltung bei einem wiederholten Jahresumsatz von mehr als 30.000 € ausgegangen werden. Die Aspekte zur Einordnung als Betrieb gewerblicher Art sind nicht immer eindeutig, aus diesem Grund ist die steuerliche Erfassung einer wirtschaftlichen Tätigkeit schon mit dem Bestehen eines potenziellen Wettbewerbsverhältnisses zu privaten Anbietern gerechtfertigt.¹⁰⁹

Für die Gewerbesteuerpflicht ist sowohl die Einordnung als Betrieb gewerblicher Art, als auch das Merkmal eines Gewerbebetriebes, d.h. die öffentliche Hand verfolgt zusätzlich zu der Einnahmenerzielungsabsicht eine Gewinnerzielungsabsicht, Voraussetzung. Eine Gewinnerzielungsabsicht tritt ein, sobald eine Vermehrung des Betriebsvermögens bezweckt wird.

Auch die Belastung durch die Körperschaftsteuer fällt lediglich an, sofern Gewinn erwirtschaftet wird. Dieser Gewinn ist nach Abzug eines Freibetrags von 3.835 € mit einem Steuersatz von 25 % zu versteuern.¹¹⁰ Unterliegt die Einrichtung zusätzlich der Gewerbesteuer, so mindert diese die Bemessungsgrundlage der Körperschaftsteuer.¹¹¹

Das Umsatzsteuergesetz orientiert sich zur Bestimmung der Unternehmereigenschaft ebenfalls an der Definition des Betriebes gewerblicher Art nach § 4 KStG.¹¹² Sobald die Universität Leistungen im Rahmen eines Betriebes gewerblicher Art erbringt, handelt sie im Sinne ihres Unternehmens,¹¹³ insofern liegen steuerbare Umsätze vor.¹¹⁴ Die aus diesen Umsätzen resultierende Umsatzsteuer hat die Universität selbst zu berechnen und abzuführen.¹¹⁵

Werden die Voraussetzungen für einen Betrieb gewerblicher Art durch die Einrichtung einer Hochschule, in diesem Fall durch den Universitätsverlag erfüllt, ist die

¹⁰⁹ Vgl. Fritz, T./Gastl, C. (10. Januar 2005), <http://www.inputmagazin.de>.

¹¹⁰ Vgl. Augsten, U. (2002), S. 295.

¹¹¹ Vgl. Fritz, T./Gastl, C. (10. Januar 2005), <http://www.inputmagazin.de>.

¹¹² Vgl. Glaser, M. (2000), S. 5.

¹¹³ § 2 Abs. 3 UStG (9. Dezember 2004)

¹¹⁴ § 1 Abs. 1 Nr. 1 UStG (9. Dezember 2004)

¹¹⁵ § 18 UStG (9. Dezember 2004)

Hochschule grundsätzlich steuerpflichtig nach dem KStG¹¹⁶ und zudem Unternehmer nach dem UStG.¹¹⁷ Da jedoch in Bezug auf bestimmte Tätigkeiten ein Gemeinwohlinteresse besteht, hat sich der Staat entschlossen, gewisse gemeinnützige Tätigkeiten steuerlich zu entlasten.¹¹⁸ Gemeinnützigkeit meint eine Zweckbestimmung, die darauf abzielt, die Allgemeinheit selbstlos zu fördern. Unter die begünstigten gemeinnützigen Zwecke fallen unmittelbar gemeinnützige, mildtätige oder kirchliche Zwecke nach den §§ 52 - 54 Abgabenordnung (AO).¹¹⁹ Aus der Gemeinnützigkeit folgt eine Steuerbefreiung der Körperschaften durch das KStG (Befreiung sowohl von der Körperschafts- als auch von der Gewerbesteuerpflicht)¹²⁰ sowie ein ermäßigter Steuersatz von 7 % im Rahmen des UStG.¹²¹ Über die Anerkennung der Gemeinnützigkeit und die damit einhergehenden Steuerbegünstigungen will der Staat die Übernahme gemeinwohlorientierter Aufgaben fördern. Für die Beurteilung der Gemeinnützigkeit einer Körperschaft sind die *Idealsphäre*, die *Sphäre der Vermögensverwaltung*, die des *wirtschaftlichen Geschäftsbetriebes* sowie der *Zweckbetrieb* zu unterscheiden. Zu der Idealsphäre zählen Einnahmen durch Spenden, Mitgliedsbeiträge, Erbschaften und Zuschüsse der öffentlichen Hand; diese sind steuerbegünstigt. Ebenso ist die Vermögensverwaltung steuerbefreit, dieser Fall tritt ein, wenn Kapitalvermögen angelegt und verzinst wird oder bei der Vermietung von unbeweglichem Vermögen Kapital erwirtschaftet wird. Unterhält eine Körperschaft einen wirtschaftlichen Geschäftsbetrieb gemäß § 14 AO ist die Steuerbefreiung dagegen ausgeschlossen. Hierunter fällt nach § 14 AO eine selbstständige, nachhaltige Aktivität, mittels derer Einnahmen oder andere wirtschaftliche Vorteile erzielt werden; diese müssen den Rahmen der Vermögensverwaltung übersteigen. Erfüllt ein wirtschaftlicher Geschäftsbetrieb jedoch die Voraussetzungen eines Zweckbetriebes nach den §§ 65 - 68 AO, verliert die gemeinnützige Körperschaft die Steuervergünstigungen nicht. Der Zweckbetrieb muss dabei zur Realisierung der gemeinnützigen Zwecke notwendig

¹¹⁶ § 1 Abs. 1 Nr. 6 i.V.m. § 4 KStG (15. Dezember 2004)

¹¹⁷ § 2 Abs. 3 UStG (9. Dezember 2004) i.V.m. § 1 Abs. 1 Nr. 6 und § 4 KStG (15. Dezember 2004)

¹¹⁸ Vgl. Glaser, M. (2000), S. 36.

¹¹⁹ Vgl. Kirsch, H. (2003), S. 412.

¹²⁰ Vgl. Fritz, T. (10. Januar 2005), <http://www.inputmagazin.de>.

¹²¹ § 12 Abs. 2 Nr. 8a UStG (9. Dezember 2004)

sein, unmittelbar dem Satzungszweck dienen sowie nur mit nicht steuerbegünstigten Betrieben in Konkurrenz treten, wenn die Zweckerfüllung dies verlangt.

Zudem unterliegen gemeinnützige Zwecke nur einer steuerlichen Begünstigung, falls deren Ausführung *selbstlos*, *ausschließlich* und *unmittelbar* erfolgt.¹²² Dafür dürfen erstens nicht primär eigenwirtschaftliche Zwecke verfolgt werden, zweitens darf die Körperschaft nur diesen gemeinnützigen satzungsmäßigen Zweck verfolgen sowie die Mittel des Betriebes gewerblicher Art lediglich für die satzungsmäßig bestimmten Zwecke verwenden.¹²³ Drittens muss dieser gemeinnützige Zweck durch die Körperschaft selbst erfüllt werden.¹²⁴

Bei der Förderung von Wissenschaft, Forschung, Bildung, Erziehung, Kunst und Kultur, Religion, Altenhilfe, Entwicklungshilfe, Gesundheits- und Wohlfahrtswesen sowie einigen mehr, wird die Gemeinnützigkeit regelmäßig gewährt.¹²⁵ § 52 Abs. 2 Nr. 1 AO nennt die Förderung von Wissenschaft und Forschung als Tätigkeit zur Förderung der Allgemeinheit. Insofern sollte einem Universitätsverlag als Einrichtung der Hochschule der gemeinnützige Status zugesprochen werden.

III. Hochschulrahmengesetz

Vor die Frage, ob es sich aus ökonomischen oder auch metaökonomischen Gesichtspunkten für eine Universität lohnt einen Universitätsverlag zu gründen, muss die Frage gestellt werden, ob es der Universität rechtlich überhaupt möglich ist, eine eigene untergeordnete Institution zu gründen. Bezüglich dieser Fragestellung muss das Hochschulrahmengesetz (HRG) sowie das seit dem 1. Januar 2005 gültige Zweite Gesetz zur Änderung hochschulrechtlicher Vorschriften (Zweites Hochschulrechtsänderungsgesetz – 2. HRÄG) berücksichtigt werden. Im Zuge dieser Arbeit wird zu untersuchen sein, inwiefern die Gründung eines Universitäts-

¹²² Vgl. Kirsch, H. (2004), S. 412.

¹²³ Vgl. Glaser, M. (2000), S. 40.

¹²⁴ § 57 Abs. 1 S. 1 AO (9. Dezember 2004)

¹²⁵ Vgl. Kirsch, H. (2003), S. 412.

verlags die vom HRG und dem 2. HRÄG geforderten rechtlichen Rahmenbedingungen erfüllt.

§ 2 des HRG definiert die Aufgaben einer Universität; zu den Aufgaben der Hochschulen zählen die *Pflege und Entwicklung der Wissenschaften*.¹²⁶ Gemäß § 2 Abs. 4 des 2. HRÄG „(...) fördern die Hochschulen durch Wissens-, Gestaltungs- und Technologietransfer die Umsetzung und Nutzung der Ergebnisse der Forschung und Entwicklungsvorhaben in die Praxis“.¹²⁷ Diese Tätigkeiten betreffen selbstverständlich auch die Bibliotheken und den Umgang mit Literatur. In § 2 Abs. 5 des 2. HRÄG findet man detailliert abgegrenzt, in welchen Fällen und unter welchen Bedingungen eine Hochschule ein eigenes Unternehmen gründen oder sich an einem Unternehmen, etwa im Rahmen einer Public Private Partnership (PPP), beteiligen kann. Voraussetzung ist erstens, dass *öffentliche Zwecke des Technologietransfers, der Verwertung von Forschungsergebnissen und der wissenschaftlichen Weiterbildung* das Unterfangen rechtfertigen.¹²⁸ Zweitens *muss das Unternehmen nach Art und Umfang in einem zur Leistungsfähigkeit der Hochschule angemessenen Verhältnis stehen*.¹²⁹ Die dritte Voraussetzung ist plausibel und ebenfalls bekannt aus der Definition eines öffentlichen Unternehmens; der *Zweck der Institution kann nicht besser und wirtschaftlicher durch einen Externen erfüllt werden*.¹³⁰ Zum Vierten muss der Universität ein *angemessener Einfluss* auf die Entscheidungen des gegründeten Unternehmens gewährleistet werden.¹³¹ Zuletzt soll *die Haftung der Universität auf einen gewissen Betrag begrenzt bleiben*. Dieser Betrag ist der Leistungsfähigkeit der Institution anzupassen.¹³² Generell müssen Gründungen der Hochschule so geführt werden, dass der *öffentliche Zweck erfüllt* wird.¹³³ Der Großteil deutscher Hochschulen sind öffentliche Institutionen, jedoch ist es nicht jeder öffentlichen Einrichtung gestattet eigene Unternehmen zu gründen. In Bezug auf die Gründung eines Unternehmens, in diesem Fall eines Universitätsverlags, spielt die Rechtsform einer Universität eine wichtige

¹²⁶ § 2 Abs. 1 HRG (27. Dezember 2004)

¹²⁷ § 2 Abs. 4 2. HRÄG (1. Januar 2005)

¹²⁸ § 2 Abs. 5 Nr. 1 2. HRÄG (1. Januar 2005)

¹²⁹ § 2 Abs. 5 Nr. 2 2. HRÄG (1. Januar 2005)

¹³⁰ § 2 Abs. 5 Nr. 3 2. HRÄG (1. Januar 2005)

¹³¹ § 2 Abs. 5 Nr. 4 2. HRÄG (1. Januar 2005)

¹³² § 2 Abs. 5 Nr. 5 2. HRÄG (1. Januar 2005)

¹³³ § 2 Abs. 5 2. HRÄG (1. Januar 2005)

Rolle. Nach § 8 des 2. HRÄG sind Universitäten *Körperschaften des öffentlichen Rechts* und haben das *Recht auf Selbstverwaltung*.¹³⁴ Damit hat die Universität selbst die Entscheidungsbefugnis für oder wider der Gründung eines Universitätsverlags.

Entscheidet sich die Universität für die Gründung eines Verlags, muss sie zudem § 14 Abs. 1 des 2. HRÄG beachten. Gemäß § 14 Abs. 1 des 2. HRÄG darf die Hochschule, sofern sie Körperschaftsvermögen gebildet hat, dieses lediglich für *Zwecke der Hochschule* im Rahmen der von dieser zu erfüllenden Aufgaben verwenden.¹³⁵

¹³⁴ § 8 2. HRÄG (1. Januar 2005)

¹³⁵ § 14 Abs. 1 2. HRÄG (1. Januar 2005)

Zweites Kapitel

Theoretische Möglichkeiten institutioneller Arrangements für einen Universitätsverlag

A. Entscheidungskomponenten für oder gegen einen Universitätsverlag

I. SWOT-Analyse

Im Rahmen der Diplomarbeit wurde eine SWOT-Analyse (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) durchgeführt, um die Stärken und Schwächen sowie die Chancen und Risiken eines Universitätsverlags beurteilen zu können. Basis der vorliegenden SWOT-Analyse bildet ein Fragebogen, der an Sachverständige und Experten auf dem Gebiet der Universitätsverlage gesandt wurde. (vgl. Anl. 2)

Vor dem Hintergrund des angesprochenen Paradigmenwechsels bietet ein Universitätsverlag die Möglichkeit zur elektronischen Publikation auf dem Server der Bibliothek mit allen Vorteilen des elektronischen Publizierens; besonders hervorzuheben sei die Tatsache, dass dies zumeist eine sehr kostengünstige Lösung für die Autoren darstellt. Verursacht durch die Sachzielorientierung streben die Universitätsverlage lediglich eine Kostendeckung an und sind somit in der Lage, preisgünstiger als kommerzielle Verlage zu produzieren.¹³⁶ Als Ergebnis können wissenschaftsfreundliche Preise festgelegt werden und es wird ein Beitrag geleistet, wissenschaftliche Informationen kostengünstig für die Wissenschaft, aber auch für die Gesellschaft verfügbar zu machen.¹³⁷ In Verbindung mit den elektronischen Publikationen kann ein eigener Verlag das Verfahren des Print-on-Demand anbieten. Print-on-Demand meint eine nachfragegesteuerte Produktion des Werkes. Die Publikation liegt primär in digitaler Form vor, bei einem konkreten Bedarf besteht die Möglichkeit, die Veröffentlichung als Print-Version, also in gedruckter Form bereitzustellen; dies spart Produktions- und Lagerkosten. Zusätzlich garantiert

¹³⁶ Ergebnis der SWOT-Analyse

¹³⁷ Ergebnis der SWOT-Analyse

dieses Verfahren durch die permanente Archivierung auf dem Universitätsserver die lange Lieferbarkeit eines Werkes.¹³⁸

Als eine weitere Stärke von Universitätsverlagen wird die Nähe zum wissenschaftlichen Geschehen identifiziert, der universitätseigene Verlag kann schnell und flexibel reagieren. Aus der Nähe des Universitätsverlags zu der Universität und deren Angehörigen, leitet sich der Vorteil einer engen Zusammenarbeit mit den Fachbereichen und Fakultäten der Universität ab.¹³⁹ Mitarbeiter des Universitätsverlags gewährleisten eine persönliche Beratung und intensive Unterstützung vor Ort¹⁴⁰ und die Autoren profitieren von den kurzen Kommunikationswegen zwischen dem Verlag und den Fachwissenschaftlern.¹⁴¹ Als Ergebnis dieser Nähe und insbesondere im Falle der elektronischen Publikationen bzw. im Print-on-Demand Verfahren wird zudem die relativ kurze Veröffentlichungszeit der Publikationen als Stärke der Universitätsverlage genannt.¹⁴² Eine weitere Stärke ergibt sich dadurch, dass der eigene Verlag das Spektrum der universitären Forschung widerspiegelt und verbreitet. Der Universitätsverlag kann somit auf den Stärken der eigenen Universität aufbauen.¹⁴³

Ein Fokus der universitätseigenen Verlage liegt auf der Betreuung der Autoren, sie treten daher weniger verwertungs-, sondern mehr urheberorientiert in Erscheinung. Der Verlag kann den Autor beispielsweise über festgelegte Verkaufshonorare am Verkaufserlös partizipieren lassen; diese Erlöse ermöglichen dem Autor wiederum die Finanzierung neuer Publikationsvorhaben. Ebenso kann der Autor das Recht an der elektronischen Version der Veröffentlichung erhalten und damit eine weitere Verbreitung erreichen.¹⁴⁴ Der Universitätsverlag übernimmt zusätzliche Dienstleistungen für die Autoren, wie z.B. die Abwicklung der in der Promotionsordnung vorgeschriebenen Pflichtexemplare ebenso wie das zur Verfügung stellen der

¹³⁸ Vgl. Universität Karlsruhe (15. Dezember 2004), <http://www.uvka.de> sowie Universität Osnabrück (13. Dezember 2004), <http://www.uni-osnabrueck.de>.

¹³⁹ Vgl. Universität Osnabrück (13. Dezember 2004), <http://www.uni-osnabrueck.de>.

¹⁴⁰ Vgl. Universität Karlsruhe (15. Dezember 2004), <http://www.uvka.de> sowie Universität Osnabrück (13. Dezember 2004), <http://www.uni-osnabrueck.de>.

¹⁴¹ Vgl. Universität Osnabrück (13. Dezember 2004), <http://www.uni-osnabrueck.de>.

¹⁴² Ergebnis der SWOT-Analyse

¹⁴³ Interview mit Roosendaal, H. E. (1. März 2005)

¹⁴⁴ Ergebnis der SWOT-Analyse

Autorenexemplare und den Nachweis des Werkes in den Katalogen.¹⁴⁵ Aufgrund der geringen Lagerkosten der elektronischen Publikationen besteht für den Universitätsverlag die Möglichkeit, eine relativ hohe Zahl von Titeln in das Programm aufzunehmen.¹⁴⁶ Weiterhin schließt ein Universitätsverlag durch die Publikation von grauer Literatur die Lücke zwischen der Publikationsnotwendigkeit und den Angeboten der Verlage,¹⁴⁷ somit werden Veröffentlichungslücken von bisher schwer zu publizierender Literatur abgedeckt.¹⁴⁸

Ferner wird die Open Access Bewegung als Stärke der Universitätsverlage genannt.¹⁴⁹ Mittels der eigenen Verlage ist die Open Access Bewegung leichter durchzusetzen, da eine Unabhängigkeit von den kommerziellen Verlagen gegeben ist. Durch das kostenfreie zur Verfügung stellen der Publikationen erhalten diese eine größere Reichweite, mit Hilfe der Open Access Bewegung wird die Zielsetzung gestärkt, wissenschaftliche Informationen für jeden zugänglich zu machen. Das meist mühselige, langwierige und kostenintensive Unterfangen der Publikation eigener Erkenntnisse wird durch einen eigenen Universitätsverlag vereinfacht.¹⁵⁰

Die positiven Aspekte eines Universitätsverlags können verstärkt werden, indem das Angebot von wissenschaftlichen Publikationen um E-Learning Komponenten erweitert wird. E-Learning umfasst elektronische Module, welche die Lehrveranstaltungen der jeweiligen Universität auf elektronischem Wege unterstützen.

Die Vorteile eines Universitätsverlags lassen sich mit Hilfe des marktwirtschaftlichen Modells erklären. Neue Anbieter bringen preiswertere und oftmals auch bessere Produkte auf den Markt. In Deutschland sind dies die Universitätsverlage auf dem Verlagsmarkt.¹⁵¹

Neben den dargestellten Stärken existieren auf der anderen Seite Argumente, die Schwächen eines Universitätsverlags aufzeigen. Im Gegensatz zu den etablierten Wissenschaftsverlagen weisen die neu gegründeten Universitätsverlage wenig

¹⁴⁵ Vgl. Universität Karlsruhe (15. Dezember 2004), <http://www.uvka.de>.

¹⁴⁶ Vgl. Universität Osnabrück (13. Dezember 2004), <http://www.uni-osnabrueck.de>.

¹⁴⁷ Vgl. Technische Universität Berlin (17. Dezember 2004), <http://www.ub.tu-berlin.de>.

¹⁴⁸ Ergebnis der SWOT-Analyse

¹⁴⁹ Interview mit Tobias, R. (28. Februar 2005)

¹⁵⁰ Vgl. Universität Hamburg (17. Dezember 2004), <http://www.uni-hamburg.de>.

¹⁵¹ Vgl. Halle, A. (2004), S. 278.

Erfahrung in den Bereichen der Werbung, der Verbreitung und des Vertriebs von Publikationen auf.

Einen Schwachpunkt stellt auch die zusätzliche Kostenbelastung, die durch einen Hochschulverlag auf die Universität zukommt, dar. „University press publishing is by nature deficit publishing.“¹⁵² Damit ein Universitätsverlag sich nicht negativ auf eine Universität auswirkt, bedarf es eines schlüssigen Konzeptes inklusive einer Unternehmensstrategie. Ein Universitätsverlag muss ebenso nach geschäftlichen Aspekten im Sinne eines Kosten-Leistungs-Modells geführt werden wie Profit-Unternehmen.¹⁵³ Neben den Sachkosten sind die notwendigen Personalressourcen zu beachten. Diese müssen auf das Budget der Universität abgestimmt werden.

Das Verfahren des Print-on-Demand, welches ebenfalls als Stärke identifiziert wurde, weist auch eine Schwäche auf. Die Qualität des Print-on-Demand ist nicht vergleichbar mit der Qualität eines herkömmlichen Buchdrucks; der Vorteil der Schnelligkeit geht einher mit dem Nachteil einer geringeren Qualität.¹⁵⁴ Bei Eintritt in den Verlagsmarkt stehen neu gegründete Universitätsverlage zumeist vor dem Problem, dass sie keine Reputation aufweisen können. Dies stellt für Autoren jedoch ein entscheidendes Kriterium für die Wahl eines Verlags dar. Im Bereich des wissenschaftlichen Publizierens bevorzugen Autoren Publikationen in bekannten Privatverlagen mit Renommee, nicht alleine aufgrund des Impact-Faktors. Universitätsverlage müssen demnach ihr Profil im Bereich des wissenschaftlichen Publizierens stärken.¹⁵⁵

Ebenso von hoher Bedeutsamkeit für den Erfolg eines Universitätsverlags ist die Nachhaltigkeit der Produkte und Leistungen. Der Erfolg eines Universitätsverlags wird sich nicht unmittelbar einstellen, sondern erst langfristig ersichtlich werden. Demnach wirkt es sich negativ auf die Entwicklung eines Universitätsverlags aus, falls die Mitwirkenden Ungeduld zeigen und den Verlag lediglich als Mittel zum Zweck sehen, den Profit zu steigern. Nach Gründung eines Universitätsverlags sollte ein Zeitraum von fünf bis zehn Jahren erwartet werden, bis tatsächlicher

¹⁵² Baker, J. F. (1997), S. 43

¹⁵³ Interview mit Roosendaal, H. E. (1. März 2005)

¹⁵⁴ Ergebnis der SWOT-Analyse

¹⁵⁵ Ergebnis der SWOT-Analyse

Erfolg eintritt.¹⁵⁶ Der Aufbau und die Etablierung eines erfolgreichen Universitätsverlags erfordert Zeit, im Gegenzug dazu können Ergebnisse mit nachhaltiger Wirkung erzielt werden.

Der zweite Teil der SWOT-Analyse beschäftigt sich mit den Chancen und Risiken. Durch Gründung eines Universitätsverlags entsteht die Möglichkeit, den Bekanntheitsgrad der eigenen Universität zu steigern. Zugleich können Wissenschaftler der Universität über die Veröffentlichung guter Werke für sich selbst, aber auch für den jeweiligen Fachbereich werben. Durch einen eigenen Verlag kann die schnelle Veröffentlichung der an der Universität entwickelten wissenschaftlichen Erkenntnisse gewährleistet werden. Die Herstellung von kostengünstigen Publikationen für den Wissenschaftsbetrieb wurde schon als Stärke gezählt, wird aber gleichzeitig bei den Chancen eines Universitätsverlags genannt.¹⁵⁷ Eine weitere Chance wird in der Stärkung der politischen Aussagen gesehen. Der Bereich des wissenschaftlichen Publizierens soll weiter in Richtung der elektronischen Publikationen verändert werden, um sich als Gegenpol der kommerziellen Verlage und deren Preismacht entgegenzusetzen.¹⁵⁸ Mit Hilfe eines Universitätsverlags besteht die Möglichkeit, den Markt für Publikationen transparenter zu machen. Dies kann allerdings nur erreicht werden, falls für den Universitätsverlag eine Vollkostenrechnung angesetzt wird und dieser mittels der bereits erwähnten Kosten-Leistungs-Rechnung geführt wird.¹⁵⁹ Weitere Chancen werden in Kooperationen zwischen den Universitätsverlagen gesehen. Durch den Zusammenschluss kann eine kritische Masse erreicht werden und eine weiter reichende Kompetenz abgebildet werden.¹⁶⁰

Die Gründung eines eigenen Verlags kann für die Universität auch mit Risiken verbunden sein. Es besteht die Gefahr, die Ziele zu hoch anzusetzen und sich zu übernehmen. Wird etwa zuviel Personal für die Aufgaben des Universitätsverlags abgestellt, fehlen diese Arbeitskräfte an anderer Stelle. Von besonderer Bedeutung für das Gelingen des Universitätsverlags werden die Mitarbeiter eingestuft. Nur mit

¹⁵⁶ Interview mit Roosendaal, H. E. (1. März 2005)

¹⁵⁷ Ergebnis der SWOT-Analyse

¹⁵⁸ Interview mit Tobias, R. (28. Februar 2005)

¹⁵⁹ Interview mit Roosendaal, H. E. (1. März 2005)

¹⁶⁰ Interview mit Roosendaal, H. E. (1. März 2005)

Hilfe von motivierten Mitarbeitern kann die Idee eines Universitätsverlags umgesetzt werden. Wird ein Universitätsverlag nicht auf professionelle Weise umgesetzt, muss er nach relativ kurzer Zeit wieder aus dem Markt ausscheiden.¹⁶¹

Die Ergebnisse der SWOT-Analyse unterstützen die Entscheidung für oder gegen einen Universitätsverlag. Zudem sind die Ergebnisse bei der Erarbeitung eines Konzeptes in der Strategiefindung zu berücksichtigen.

Zusätzlich zu der SWOT-Analyse wurde für die weitere Diskussion um einen Universitätsverlag eine Expertenumfrage durchgeführt. Diese beinhaltet generelle Fragestellungen bezüglich der Gründung eines eigenen Universitätsverlags. (vgl. Anl. 3)

II. Allgemeine Entscheidungskriterien

Vor der Diskussion über theoretische Möglichkeiten institutioneller Arrangements für die Gründung eines Universitätsverlags muss analysiert werden, welche Argumente für und wider einen Verlag sprechen. Im Rahmen dieser Grundsatzentscheidung wird abgewogen, ob sich die Gründung eines Universitätsverlags empfiehlt. Rentiert sich die Gründung eines Verlags für die Universität oder stellt eine weitere Institution lediglich eine zusätzliche Belastung für die Hochschule, insbesondere unter finanziellen Aspekten, dar. Wie plausibel ist die Entscheidung, wenn eine Hochschule in Zeiten, in denen rationalisiert, ausgelagert und outgesourct wird, eine neue Unternehmung ausgründet und sich somit, wie es auf der Tagung der deutschen Hochschulkanzler vom 28. - 30. Oktober 2004 bezeichnet wurde, „einen weiteren Klotz ans Bein bindet“.¹⁶²

Neben den in der SWOT-Analyse hervorgehobenen Stärken und Schwächen bzw. Chancen und Risiken existieren weitere Entscheidungskomponenten, die in der Diskussion um die Gründung eines Universitätsverlags berücksichtigt werden

¹⁶¹ Interview mit Roosendaal, H. E. (1. März 2005)

¹⁶² Vgl. o.V. (2004c), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (29. Oktober 2004).

müssen. Die Entscheidungskriterien können in ökonomische sowie in metaökonomische Kriterien eingeteilt werden.

Aus ökonomischer Sicht sind die Kostenkriterien von besonderer Relevanz. Um keine zusätzliche Belastung für die Universität als Träger darzustellen, muss ein Universitätsverlag zumindest in der Lage sein, kostendeckend zu wirtschaften und sich auf lange Sicht selbst zu tragen. Unter den Kostenaspekten sind Personal-, Produktions- und Vertriebskosten zu berücksichtigen. Zur besseren Abschätzbarkeit der Kosten sollte vor der Gründung eines Verlags eine Kostenkalkulation durchgeführt werden. Im Zusammenhang mit den Kostenkriterien nimmt die Wirtschaftlichkeit inklusive Effektivität und Effizienz eine besondere Rolle ein. Die Wirtschaftlichkeit wird oft mit der Zweckmäßigkeit im Sinne des Verhältnisses zwischen Zweck und Mittel verglichen.¹⁶³ Die Effektivität beschreibt die Soll-Ist-Relation eines Zielerreichungsgrades. Sie beantwortet die Frage, ob mit einem bestimmten Output der erwünschte Nutzen erreicht wurde. Bei der Effizienz wird die Leistungsfähigkeit des Mitteleinsatzes am Wirkungsgrad als Verhältnis von In- und Output beurteilt. Neben dem rein ökonomisch betrachteten Zweck-Mittel-Verhältnis werden ebenfalls außerökonomische Kriterien betrachtet, d.h. es kommt ebenfalls auf den Outcome, d.h. die Auswirkungen des Output und den Impact, also die Einwirkungen des Output an.¹⁶⁴ Dies können z.B. politische, soziale oder kulturelle Gesichtspunkte sein. Bezogen auf einen Universitätsverlag bedeutet dies, dass Leistungen wirtschaftlich sind, falls die Relation zwischen den gesetzten Zielen und dem Mitteleinsatz möglichst vorteilhaft ausfällt.

Ferner zählt die Produktivität zu den in besonderem Maße zu berücksichtigenden Entscheidungskriterien. Produktivität kann in diesem Zusammenhang gleichgesetzt werden mit der Leistungsfähigkeit des Universitätsverlags. Im Sinne des 2. HRÄG soll sich die Größe und Struktur des Verlags an die Leistungsfähigkeit der Universität als Trägerinstitution anpassen; auf diese Weise kann produktiv gewirtschaftet werden. Neben den bisher genannten Kriterien stellen ein gutes Renommee, und damit in engem Zusammenhang stehend, eine hohe geforderte Qualität entscheidende Faktoren zugunsten oder auch zuungunsten eines Hochschulverlags dar. Ist

¹⁶³ Vgl. Eichhorn, P. (2003b), S. 1208.

¹⁶⁴ Vgl. Eichhorn, P. (2000), S. 140.

es dem Verlag möglich mit seiner Produktionsreihe eine konstant hohe Qualität und eine große Reichweite im Sinne einer umfassenden Leserschaft zu gewährleisten? Nur auf diese Weise kann der Aufbau eines anspruchsvollen Renommees, und damit ein Anreiz für Autoren, in diesem Verlag zu publizieren, gewährleistet werden.

Zu diesen Aspekten tritt die Frage nach der Finanzierung eines Universitätsverlags. Mit welchen Mitteln wird die Gründung und Fortführung des Verlags finanziert? Wird die finanzielle Belastung durch die Universität von deren Budget getragen, gibt es ein zusätzliches Budget, finanziert von der öffentlichen Hand oder wird die Finanzkraft von einem privaten Drittmittelgeber gestellt?

An die ökonomische Perspektive schließen sich die metaökonomischen Entscheidungskriterien an. Unter diesen subsumieren sich die Leistungsziele der Universitätsbibliothek, die umfassende Informationsversorgung der Wissenschaft ebenso wie der Öffentlichkeit. Die metaökonomische Perspektive ist vergleichbar mit der Zwecksetzung des Universitätsverlags; welche Ziele werden im Sinne einer öffentlichen Aufgabe verfolgt bzw. welche Auswirkungen (soziale oder bildungspolitische) haben diese auf das Umfeld der Universität.

Nachdem sowohl die ökonomischen als auch die metaökonomischen Entscheidungskriterien für einen Universitätsverlag geprüft wurden, sollte sich eine Plausibilitätsprüfung anschließen. Diese beinhaltet die Prüfung der technischen und rechtlichen Machbarkeit.¹⁶⁵ Aus rechtlicher Sicht sind für die Gründung eines Universitätsverlags, wie aus dem ersten Kapitel ersichtlich, vor allem das Urheberrecht und das Hochschulrahmengesetz von Bedeutung. Hier sind die einzelnen in den Gesetzen vorgegeben Bedingungen und Voraussetzungen und die rechtliche Umsetzbarkeit eines Verlags zu prüfen. Die Rahmenbedingungen des Steuerrechts sind insbesondere vor dem Hintergrund der Rechtsformwahl für den Universitätsverlag zu beachten.

Hinsichtlich der technischen Machbarkeit sind die Verlagsaufgaben, also das Lektorat, die Druckerei, die Buchbinderei und der Vertrieb zu berücksichtigen. Zusätzlich ist ein Dokumentenserver für elektronische Publikationen Vorausset-

¹⁶⁵ Vgl. Gruber, M. u.a. (2002), S. 224.

zung. In diesem Zusammenhang müssen die an der Universität Mannheim vorhandenen Kapazitäten auf Verfügbarkeit geprüft werden.

III. Prüfung der Kriterien für Mannheim

Die im vorangegangenen Kapitel erarbeiteten Entscheidungskriterien werden nun auf die konkrete Situation in der Universitätsbibliothek Mannheim übertragen und für einen eventuell zu gründenden Universitätsverlag geprüft. Als Ergebnis kann eine Entscheidung für oder gegen die Gründung eines Universitätsverlags in Mannheim getroffen werden.

Zu Beginn werden die relevanten ökonomischen Kriterien geprüft. Der im Rahmen der Kostenkalkulation zu ermittelnde Personalaufwand und somit die Personalkosten können relativ sicher abgeschätzt werden. Die Produktions- und Vertriebskosten sind letztlich abhängig vom gewählten Organisationskonstrukt, können jedoch approximativ aufgrund von Vergleichsdaten anderer Verlage geschätzt werden. Werden nach der exakten Kostenkalkulation die Produktpreise entsprechend angesetzt, kann nach einer gewissen Anlaufphase ein kostendeckendes Wirtschaften des Universitätsverlags gewährleistet werden. In gleicher Weise kann von wirtschaftlicher und produktiver Aufgabenerfüllung ausgegangen werden.

Die Frage nach der konkreten Finanzierung kann erst nach der Prüfung der geeigneten Rechtsform bzw. des zweckdienlichen institutionellen Arrangements beantwortet werden und hängt damit von der Entscheidung für ein entsprechendes Konzept ab. Hier sei lediglich angemerkt, dass die Finanzierung eines Universitätsverlags gewährleistet werden kann.

Besondere Bedeutung als Entscheidungskriterium hat das Renommee. Wie bereits erwähnt, wird das Renommee eines Verlags von Wissenschaftlern als Voraussetzung betrachtet, dass sie in diesem Verlag publizieren. Ist es im Falle der Gründung der Mannheim University Press möglich, eine Reputation aufzubauen, die für Qualität bürgt? Die Universität Mannheim hat, insbesondere in den Wirtschaftswissenschaften, einen allgemein bekannten und herausragenden Ruf. Dieser sollte

sich auf einen Universitätsverlag und die darin erscheinenden Veröffentlichungen übertragen lassen und unterstützend auf die Entwicklung eines Renommees wirken. Die ökonomischen Kriterien weisen insgesamt eine positive Entscheidungswirkung bezüglich der Gründung eines eigenen Universitätsverlags auf.

Die Prüfung der metaökonomischen Kriterien zeigt den Mehrwert, welcher durch einen Universitätsverlag geschaffen wird, auf. Durch eine umfassende Informationsversorgung und die Förderung der Forschung und Lehre, wird die öffentliche Aufgabe der Universität in bildungspolitischer Sicht unterstützt. Diese Entscheidungskriterien sprechen tendenziell für die Gründung eines eigenen Hochschulverlags.

Zusätzlich zu den allgemeinen Entscheidungskriterien werden im Rahmen der Plausibilitätsprüfung die rechtlichen und technischen Komponenten analysiert.

Die rechtlichen Voraussetzungen, die sich aus dem Urheberrecht ergeben, müssen im Einzelfall im Rahmen der vertraglichen Vereinbarungen zwischen dem Wissenschaftler als Autor und dem Verlag geklärt werden.

Betrachtet man die im § 2 Abs. 5 des 2. HRÄG angesprochenen Bedingungen für die Gründung einer eigenen Unternehmung, kann man feststellen, dass diese gesamtheitlich erfüllt werden. Der Universitätsverlag verwertet Forschungsergebnisse und trägt zur wissenschaftlichen Weiterbildung bei, demnach ist der Bedingung des § 2 Abs. 5 Nr. 1 des 2. HRÄG Genüge getan. § 2 Abs. 5 Nr. 2 2. HRÄG verlangt, dass das Unternehmen in Art und Umfang in einem angemessenen Verhältnis zur Leistungsfähigkeit der Universität steht. Diese Forderung kann durch die Wahl der geeigneten Organisationsform erfüllt werden. Der Zweck darf nicht besser oder wirtschaftlicher durch einen anderen erfüllt werden. Im Gesamtzusammenhang mit der öffentlichen Aufgabe des Bildungsauftrages und der durch die Zeitschriftenkrise entstehenden Diskussion um das elektronische Publizieren wird auch der Forderung des § 2 Abs. 5 Nr. 3 2. HRÄG entsprochen. Durch die jeweiligen Organe der Rechtsformen erhält die Universität einen angemessenen Einfluss auf das Unternehmen, ebenso kann die Einlageverpflichtung sowie die Haftung der Hochschule begrenzt werden. Somit sind auch die Voraussetzungen

des § 2 Abs. 5 Nr. 4 und Nr. 5 des 2. HRÄG erfüllt.¹⁶⁶ Insofern steht der Gründung eines eigenen Hochschulverlags seitens des HRÄG nichts im Wege.

Der zweite Aspekt der Plausibilitätsprüfung umfasst die technischen Komponenten bzw. die Möglichkeit zur Durchführung der typischen Verlagsaufgaben im Rahmen eines Hochschulverlags in Mannheim.

Die Universität Mannheim weist eine eigene Druckerei auf; in dieser sind 1,5 Mitarbeiter beschäftigt, das bearbeitete Volumen beträgt etwa 10 Millionen Drucke im Jahr. In der Druckerei der Universität Mannheim werden diverse Materialien, wie Vorlesungsunterlagen, Arbeitsberichte, Informationsbroschüren sowie Klausuren für die Universität gedruckt. Die produzierten Exemplare der Universitätsdruckerei sind in Broschürenform, als einzelne Blätter oder auch geheftet verfügbar.¹⁶⁷ Im Zusammenhang mit dem Druck von Werken eines Universitätsverlags muss die gewünschte Qualität und das erwartete Ausgabedesign beachtet werden. So besteht in der Hausdruckerei der Universität Mannheim momentan nicht die Option auf Hochglanzpapier zu drucken und auch die Möglichkeiten die Werke mit einer Bindung zu versehen sind begrenzt; nicht nur durch technische Voraussetzungen, sondern ebenso durch ein Kapazitätsproblem seitens der Mitarbeiter. Diese Grenzen sind bei der Entscheidung, ob ein Werk in der Hausdruckerei gedruckt werden soll, zu berücksichtigen. Um eine hohe Reputation aufzubauen, sind auch die Qualität und das Layout eines Buches von hoher Relevanz. In diesem Sinne wäre der Einsatz der universitätseigenen Druckerei zu überdenken.

Der Vorteil der Hausdruckerei ist, dass sie sehr flexibel arbeiten kann sowie, aufgrund der Tatsache, dass die Mitarbeiter nicht in die Produktionskosten eingerechnet sind, günstiger produziert. Die Druckerei kann aus steuerrechtlichen Gründen lediglich für die Universität Mannheim und Einrichtungen dieser drucken; Ausnahmen, in denen für Externe gedruckt wird, gibt es nur in Notfällen.¹⁶⁸ Diese Voraussetzung für die Nutzung der Hausdruckerei sollte keine Einschränkung für einen Mannheimer Universitätsverlag darstellen, da dieser in jedem Fall in Verbindung mit der Universität Mannheim stehen würde. Durch die Aufträge der Universi-

¹⁶⁶ § 2 Abs. 5 2. HRÄG (1. Januar 2005)

¹⁶⁷ Interview mit Tomesch, H. (12. Januar 2005)

¹⁶⁸ Interview mit Tomesch, H. (12. Januar 2005)

tät und deren Einrichtungen weist die Haus-druckerei eine relativ gute Auslastung auf, dennoch sind Kapazitäten für eventuelle Aufträge eines Mannheimer Universitätsverlags frei. Diese Kapazitäten reichen allerdings lediglich für eine nachfragebedingte Print-on-Demand Produktion einzelner Werke aus, nicht jedoch für den Fall, dass im Rahmen eines eigenen Verlags gesamte Bücherreihen produziert werden sollen. Besonders in der Klausurzeit ist die Druckerei durch einen höheren Auslastungsgrad geprägt, so dass Aufträge von geringerer Relevanz eine längere Bearbeitungszeit als üblich benötigen. Die durchschnittliche Bearbeitungszeit beträgt in der Universitätsdruckerei wenige Tage.¹⁶⁹ Theoretisch ist demnach eine Nutzung der Universitätsdruckerei zumindest für Print-on-Demand Aufträge möglich, aus Qualitätsaspekten sollte jedoch die Möglichkeit eines generellen Outsourcings in Erwägung gezogen werden.

In gleicher Weise wie die vorangegangenen Kriterien stellt der vorausgesetzte Dokumentenserver für die Archivierung der elektronischen Publikationen keinen Engpass dar. Dieser ist in Mannheim, wie aus dem Angebot von MATEO und MADOC ersichtlich wird, bereits vorhanden.

Für die Übernahme und die Ausgestaltung der Vertriebsfunktionen muss bei der Entscheidung für eine geeignete Organisationsform ein passendes Konzept erarbeitet werden.

Zusammenfassend kann nach der Prüfung der entscheidungsrelevanten Kriterien und der Plausibilitätsprüfung geschlossen werden, dass sich nahezu alle Aspekte positiv reflektieren lassen. Demzufolge fällt auch die Entscheidung für oder gegen einen Mannheimer Universitätsverlag positiv aus. Die noch offenen Kriterien, wie die Finanzierung und das Vertriebskonzept, müssen im Zuge der folgenden Ausarbeitungen der institutionellen Arrangements und den vergleichenden Betrachtungen mit den Strukturen von Nonprofit-Betrieben geklärt werden. Basierend auf diesen Argumenten sowie den identifizierten Stärken und Chancen eines eigenen Universitätsverlags wird die Gründung einer Mannheim University Press befürwortet.

¹⁶⁹ Interview mit Tomesch, H. (12. Januar 2005)

B. Universitätsverlag als Einrichtung der Universitätsbibliothek

Nachdem die Entscheidung für oder gegen einen Universitätsverlag zugunsten des Verlags ausgefallen ist, stellt sich im Anschluss die Frage nach der geeigneten Organisationsform für den Mannheimer Universitätsverlag. Für dieses Entscheidungsproblem kann ein Entscheidungsbaum, der die Lösungsmöglichkeiten darlegt, aufgestellt werden. Auf der untersten Ebene wird entschieden, ob der Universitätsverlag als in die Universitätsbibliothek eingegliederte Einrichtung oder als eigene Institution gegründet werden soll. Wird eine in die Universitätsbibliothek eingegliederte Organisationsform gewählt, besteht die Entscheidungsoption für eine Kooperation mit der AbsolventUM GmbH oder die Option des partiellen Outsourcings bestimmter Aufgaben. Fällt die Entscheidung auf der untersten Ebene des Entscheidungsbaums auf das Konzept einer eigenständigen Institution, steht die Rechtsform des Eigenbetriebes oder der GmbH zur Auswahl. Wird der Eigenbetrieb als Rechtsform gewählt, gliedert sich der Entscheidungsbaum weiter auf; der Eigenbetrieb kann eine Zusammenarbeit mit der AbsolventUM GmbH anstreben oder eigenständig wirtschaften und lediglich ein bestimmtes Aufgabenspektrum an Externe ausgliedern. Fällt die Entscheidung auf der zweiten Ebene auf die Rechtsform der GmbH, besteht die Möglichkeit entweder eine eigenständige GmbH zu gründen und zu führen oder diese in die Strukturen von AbsolventUM einzugliedern. Im Falle einer eigenständigen GmbH bestehen wiederum drei Entscheidungsmöglichkeiten. Erstens kann diese GmbH eine Kooperation mit der AbsolventUM GmbH als Public Public Partnership eingehen, zweitens bietet sich eine Zusammenarbeit mit einem etablierten Wissenschaftsverlag als PPP an und drittens besteht die Option alleine zu arbeiten und Aufgaben auszugliedern. Bei Eingliederung des Universitätsverlags in die AbsolventUM GmbH reduzieren sich die Entscheidungsmöglichkeiten auf zwei Komponenten. Zum einen ist es möglich, eine PPP mit einem Wissenschaftsverlag einzugehen und zum anderen können bestimmte Aufgaben im Rahmen eines Outsourcings fremd vergeben werden.

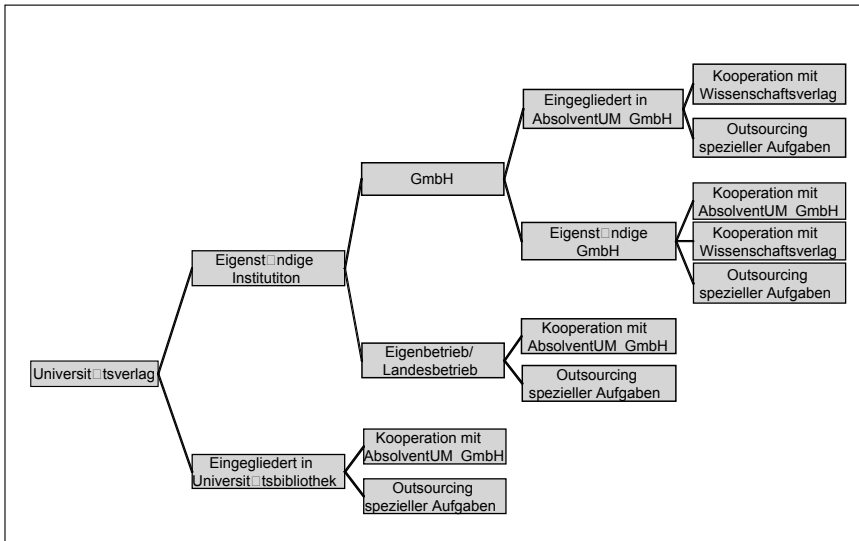


Abb. 3: Entscheidungsbaum für die Wahl eines institutionellen Arrangements

Quelle: Eigene Darstellung

Im Folgenden werden die dargestellten Möglichkeiten näher spezifiziert und diskutiert. Zunächst besteht die Möglichkeit, einen eigenen Universitätsverlag als eine universitätsinterne Einrichtung zu gründen. In diesem Fall wird der Verlag z.B. als Unterabteilung der Universitätsbibliothek gegründet. Bei Ansiedlung des Verlags auf der Ebene der Bibliothek, bzw. dieser untergeordnet, trägt die Bibliothek die direkte Verantwortung für die Aufgabenerfüllung des universitätseigenen Verlags. Als Einrichtung der Universität hat der Verlag demnach keine eigene Rechtsform, er besteht sowohl rechtlich als auch organisatorisch unselbstständig. Die organisatorische Selbstständigkeit definiert sich in einer autonomen Leitung und einer eigenen finanziellen Verantwortlichkeit, die rechtliche Selbstständigkeit dokumentiert die Handlungsfähigkeit im Rechtsleben.¹⁷⁰ Aufgrund der rechtlichen Unselbstständigkeit ist der Universitätsverlag als solcher nicht befugt zweiseitige Rechtsgeschäfte abzuwickeln.¹⁷¹ Die Universität hat somit einen bedeutenden Einfluss auf die Entscheidungen des Verlags. Dennoch hat auch ein Universitäts-

¹⁷⁰ Vgl. Rose, G./Glorius-Rose, C. (2001), S. 132.

¹⁷¹ Vgl. Vogel, B./Stratmann, B. (2000), S. 100.

verlag als Einrichtung der Universität die Möglichkeit, sich über Kooperationsverträge zu einer projektbezogenen Zusammenarbeit mit Dritten zusammenzuschließen.¹⁷² Durch die Eingliederung in die Verwaltungshierarchie der Universität ist der Verlag direkt abhängig von dieser; die Universität hat die unmittelbaren Entscheidungsbefugnisse sowie die Kontrolle. Der Verlag hat keine eigene Kostenrechnung, die Rechnungslegung wird in die der Universität integriert. Der Nachteil dieses einheitlichen Rechnungswesens ergibt sich, wenn man im Sinne einer Kosten-Leistungs-Rechnung den Leistungen des Universitätsverlags die durch sie verursachten Kosten gegenüberstellen möchte. Durch die Erfassung der Kosten im allgemeinen Rechnungswesen müssen diese einzeln herausgerechnet werden, um als dem Universitätsverlag zurechenbare Kosten identifiziert werden zu können.

Vergleicht man die Universität mit einem Betrieb, so kann der integrierte Universitätsverlag als betrieblicher Prozess einer nicht selbstständigen Wirtschaftseinheit, sozusagen als „Teilbetrieb“, verstanden werden.¹⁷³

Als Vorteil einer direkten Eingliederung in die Universität erweist sich die Nutzung vorhandener Kapazitäten. Mitarbeiter der Universitätsbibliothek können für Aufgaben des Verlags abgestellt werden. Zugleich kann dies als Nachteil gewertet werden, die Bearbeitung der im Universitätsverlag anfallenden Aufgaben wird lediglich als Nebenleistung und nicht mit der für den Erfolg des Universitätsverlags notwendigen Professionalität erbracht.

¹⁷² Vgl. Vogel, B./Stratmann, B. (2000), S. 100.

¹⁷³ Vgl. Rose, G./Glorius-Rose, C. (2001), S. 132.

C. Ausgliederung als eigene Rechtsform

I. Eigenbetrieb

Neben der Einrichtung einer universitätsinternen Abteilung stellt die Gründung einer eigenen Institution eine weitere Möglichkeit für den Universitätsverlag dar. Dem Entscheidungsbaum folgend wird hier weiter unterteilt in die Rechtsformen Eigenbetrieb und GmbH.

Die Betrachtung öffentlicher Unternehmen auf kommunaler Ebene ergibt, dass der Eigenbetrieb die traditionelle und am meisten verbreitete Organisationsform darstellt.¹⁷⁴ Aus diesem Grund soll diese öffentlich-rechtliche Rechtsform als Möglichkeit einer Organisationsform für den Mannheimer Universitätsverlag untersucht werden. Allgemein wird der Eigenbetrieb in die Verwaltungshierarchie eingeordnet, es handelt sich somit um einen Teil der Hoheitsverwaltung.¹⁷⁵ Der Eigenbetrieb weist zwar eine rechnungsmäßige und haushaltsrechtliche Selbstständigkeit auf,¹⁷⁶ ist aber dennoch durch eine rechtliche Unselbstständigkeit geprägt, stellt also keine juristische Person dar.¹⁷⁷ Allerdings zeichnet sich der Eigenbetrieb durch eine organisatorische Selbstständigkeit und damit durch eine eigene Handlungsfähigkeit aus.¹⁷⁸ Die eigene Handlungsfähigkeit des Eigenbetriebes resultiert aus der Werksleitung und dem Werksausschuss als Organe.¹⁷⁹ Gründet eine Kommune einen Eigenbetrieb, übernimmt sie damit als Träger die Haftung und somit auch die Vermögenshaftung für diesen.

Der Eigenbetrieb ist grundsätzlich an das Vergabewesen gebunden, d.h. von Externen zu erfüllende Aufgaben müssen ausgeschrieben werden und an den Leistungsanbieter mit dem wirtschaftlichsten Angebot vergeben werden. Für die Eigenbetriebe gilt der Grundsatz der Subsidiarität, d.h. sie dürfen nur tätig werden,

¹⁷⁴ Vgl. Fabry, B. (2002), S. 8.

¹⁷⁵ Vgl. Fabry, B. (2002), S. 8.

¹⁷⁶ Vgl. o.V. (2003b), S. 286.

¹⁷⁷ Vgl. o.V. (2003b), S. 286.

¹⁷⁸ Vgl. Zeiß, F. (1989), S. 283.

¹⁷⁹ Vgl. Fabry, B. (2002), S. 8.

wenn kein anderes privates Unternehmen in der Lage ist, die öffentliche Aufgabe besser zu erfüllen.¹⁸⁰

Da der Universitätsverlag durch seine Verbindung zur Universität Mannheim auf Landesebene angesiedelt ist, der Eigenbetrieb jedoch eine ausschließlich für die Kommunen vorbehaltene Rechtsform darstellt, kann diese Organisationsform nicht gewählt werden. Auf der Bundes- bzw. Landesebene entsprechen dem Eigenbetrieb die Betriebe nach § 26 BHO/LHO. Bei genauer Untersuchung fällt auf, dass zwischen den Bundes- bzw. Landesbetrieben und den Eigenbetrieben gewisse strukturelle und organisatorische Differenzen bestehen. Aufgrund einiger genereller Gemeinsamkeiten werden diese dennoch zumeist in einer Kategorie zusammengefasst.

§ 26 BHO/LHO lautet:

- (1) Landesbetriebe haben einen Wirtschaftsplan aufzustellen, wenn ein Wirtschaften nach Einnahmen und Ausgaben des Haushaltsplans nicht zweckmäßig ist. Der Wirtschaftsplan oder eine Übersicht über den Wirtschaftsplan ist dem Haushaltsplan als Anlage beizufügen oder in die Erläuterungen aufzunehmen. Im Haushaltsplan sind nur die Zuführungen oder die Ablieferungen zu veranschlagen. Für Planstellen gilt § 17 Absatz 5 entsprechend. Andere Stellen als Planstellen sind im Wirtschaftsplan auszuweisen. Sie können für verbindlich erklärt werden.
- (2) Bei Sondervermögen sind nur die Zuführungen oder die Ablieferungen im Haushaltsplan zu veranschlagen. Über die Einnahmen, Ausgaben und Verpflichtungsermächtigungen der Sondervermögen sind Übersichten dem Haushaltsplan als Anlagen beizufügen oder in die Erläuterungen aufzunehmen.¹⁸¹

Zeigt sich demnach ein Wirtschaften nach Einnahmen und Ausgaben des Haushaltsplans aus erwerbs- oder bedarfswirtschaftlicher Sicht als ungeeignet, kann der Bund oder das Land die rechtlich unselbstständige Einrichtung vom Haushalt lösen. Dies kann lediglich haushaltswirtschaftlich oder zusätzlich vermögenswirt-

¹⁸⁰ Vgl. Zeiß, F. (1989), S. 284.

¹⁸¹ § 26 LHO (8. Mai 2003)

schaftlich geschehen.¹⁸² Bei dieser organisatorischen Trennung werden Kompetenzen auf die Betriebsleitung übertragen. Im Gegensatz zur vermögenswirtschaftlichen Heraushebung wird der Betriebsleitung im Falle einer rein haushaltswirtschaftlichen Heraushebung keine organschaftliche Stellung zuerkannt.¹⁸³ Somit hat die Betriebsleitung nicht den Status eines selbstständigen Organs und verfügt in der Regel über einen sehr geringen unternehmerischen Handlungsspielraum.¹⁸⁴ Die Führungskompetenzen der § 26 BHO/LHO-Betriebe liegen in der Regel außerhalb des Betriebes, demzufolge fehlt die für unternehmerisches Handeln erforderliche Bewegungsfreiheit. Eine an die Erfordernisse der Wirtschaft angepasste unternehmerische Führung lässt sich schwer umsetzen.¹⁸⁵ Im Vergleich zu den Eigenbetrieben ist dies eine Besonderheit der Landes- und Bundesbetriebe, denn der Eigenbetrieb zeichnet sich durch eigene Organe in Form der Werksleitung und des Werksausschusses aus.

Die § 26 BHO/LHO-Betriebe stellen rechtsfähige Anstalten innerhalb der unmittelbaren Bundes- bzw. Landesverwaltung dar.¹⁸⁶ Die Entstehung dieser basiert bei den Bundes- und Landesbetrieben auf einem Organisationserlass, Sondervermögen kann lediglich durch ein Gesetz bzw. auf der Grundlage eines Gesetzes errichtet werden.¹⁸⁷ In gewisser Weise bilden die Betriebe nach § 26 BHO/LHO lediglich Dienststellen, die bis zu einem bestimmten Grad Leitungsbefugnisse erhalten, aber unter eigenem Namen auftreten. In Bezug zu ihrem Trägerhaushalt weisen die § 26 BHO/LHO-Betriebe ein eigenes Rechnungswesen auf und zählen somit wie die Eigenbetriebe zu den Nettobetrieben. Die Haftungsmasse des Bundes respektive des Landes ist bei den Bundes- und Landesbetrieben unbeschränkt, bei den Sondervermögen nach § 26 BHO/LHO beschränkt sie sich oftmals auf den Vermögensbestand des Sondervermögens. Die Sondervermögen sind durch eine größere Selbstständigkeit als die Bundes- und Landesbetriebe gekennzeichnet. Diese ergibt sich aus eigenen Organen für Leitung und Überwa-

¹⁸² Vgl. Eichhorn, P. (1989), S. 190.

¹⁸³ Vgl. Eichhorn, P. (1989), S. 190.

¹⁸⁴ Vgl. Mühlenkamp, H. (1994), S. 21.

¹⁸⁵ Vgl. Eichhorn, P. (1989), S. 196.

¹⁸⁶ Vgl. Eichhorn, P. (1989), S. 190.

¹⁸⁷ Vgl. Eichhorn, P. (1989), S. 190.

chung. Gegenüber ihrem Träger sind die Sondervermögen nicht rechtsfähig, jedoch sind sie in der Lage, Verträge mit Dritten abzuschließen.¹⁸⁸

Die Sonderstellung der Betriebe nach § 26 BHO/LHO ergeben sich durch deren Aufgabenstellung; anstelle der behördlichen treten die betrieblichen Aufgaben, welche eine verstärkte kaufmännische Ausrichtung erfordern. Allerdings können die organisatorischen Strukturen nicht in dem Ausmaß verselbstständigt werden, dass sich der Aufgabenträger seinen Aufgaben vollständig entzieht.¹⁸⁹

Bei Gründung eines Mannheimer Universitätsverlags ist zu klären, ob die öffentlich-rechtliche Rechtsform des Landesbetriebes für diesen in Frage kommt und welche Vor- und Nachteile dies hat.

Die Gründung eines Landesbetriebes vollzieht sich über einen Organisationserlass oder durch ein Gesetz bzw. auf Grund eines Gesetzes.¹⁹⁰ Die Universität als Teil der Landesverwaltung ist nicht in der Lage in eigener Verantwortung einen Landesbetrieb zu gründen; dieses Anliegen müsste beim Land durchgesetzt werden. Dies kann jedoch als unproblematisch angesehen werden, da entsprechend bereits vorhandener Landeshochschulgesetze sowie von Regelungen über die betriebliche Betätigung von Teilen landesmittelbarer Verwaltungen kein neues Gesetz erlassen werden müsste.

Ein Universitätsverlag als Landesbetrieb hat gegenüber einer universitätsinternen Abteilung den Vorteil, dass er als Nettobetrieb geführt wird und damit die durch den Universitätsverlag anfallenden Kosten diesem direkt zugerechnet werden können.

Als Nachteil des Universitätsverlags als Landesbetrieb kann die rechtliche Unselbstständigkeit angesehen werden. Die Eigen- bzw. Landesbetriebe müssten einen größeren Handlungsspielraum erhalten.¹⁹¹

¹⁸⁸ Vgl. Eichhorn, P. (1989), S. 190.

¹⁸⁹ Vgl. Eichhorn, P. (1989), S. 190.

¹⁹⁰ Vgl. Eichhorn, P. (1989), S. 191.

¹⁹¹ Vgl. Haase, H. (1993), S. 7.

II. Gesellschaft mit beschränkter Haftung

Dem Bund, den Ländern und der Kommune ist es ebenfalls gestattet, Unternehmen in einer privaten Rechtsform zu gründen. In den meisten Bundesländern, so auch in Baden Württemberg, wird mittlerweile vom „Vorrang des Eigenbetriebes“ Abstand genommen. Demnach war eine private Rechtsform nur zulässig, sofern der Unternehmenszweck nicht ebenso gut durch eine öffentliche Rechtsform erfüllt werden konnte.¹⁹² Die Rechtsform der GmbH, oft auch als Eigengesellschaft bezeichnet, stellt die am häufigsten gewählte privatrechtliche Rechtsform öffentlicher Unternehmen dar. Im Gegensatz zum Eigenbetrieb stellt die GmbH eine rechtlich selbstständige juristische Person dar. Hieraus folgt eine nicht nur wirtschaftliche, sondern auch organisatorische und rechtliche Selbstständigkeit gegenüber dem Träger. Das Stammkapital der GmbH beträgt 25.000 €, auf dieses Gesellschaftsvermögen beschränkt sich nach § 13 Abs. 2 GmbHG¹⁹³ die Haftung der öffentlichen Hand gegenüber Gläubigern und Gesellschaftern. Diese Eigenkapitalausstattung muss durch die Gesellschafter gewährleistet werden, im Fall des Universitätsverlags tritt die Universität als alleiniger Gesellschafter auf. Die Geschäftsführung sowie die Gesellschafterversammlung sind als Organe der GmbH vorgeschrieben. Auf fakultativer Basis wird zur Überwachung der Geschäftsführung oftmals ein Aufsichtsrat gebildet.¹⁹⁴ Als Organisation in privatrechtlicher Form ist die GmbH im Gegensatz zum Eigenbetrieb grundsätzlich nicht an die Vergabebestimmungen gebunden. Erst bei Überschreiten der EU-Schwellenwerte gewinnen die Vergabebestimmungen auch für die GmbH an Bedeutung.¹⁹⁵

Nach § 1 GmbHG kann eine GmbH zu jedem gesetzlich zulässigen Zweck gegründet werden,¹⁹⁶ demnach kann auch der Universitätsverlag Mannheim in Form der GmbH errichtet werden.

¹⁹² Vgl. Fabry, B. (2002), S. 16.

¹⁹³ § 13 Abs. 2 GmbHG (9. Dezember 2004)

¹⁹⁴ Vgl. Fabry, B. (2002), S. 23.

¹⁹⁵ Vgl. Fabry, B. (2002), S. 39.

¹⁹⁶ § 1 GmbHG (9. Dezember 2004)

Beim Vergleich des Landesbetriebes mit der GmbH wird die gesetzliche Grundlage für die Gründung außer Ansatz gelassen, da diese kein relevantes Entscheidungskriterium für oder wider einer der beiden Rechtsformen darstellt.

Verursacht durch die beim Landesbetrieb weitaus höheren Einflussmöglichkeiten auf Steuerung und Kontrolle der Universität als Träger, ist dieser relativ starr in der Entscheidungsfindung. Wird der Universitätsverlag in der Rechtsform der GmbH gegründet, profitiert er aufgrund der rechtlichen und organisatorischen Selbstständigkeit von einer höheren Flexibilität und einer schnelleren Entscheidungsfindung.¹⁹⁷ Durch die Entscheidungskompetenzen der Geschäftsführung verfügt die GmbH über einen ungleich größeren Handlungsspielraum als der Landesbetrieb. Im Rahmen einer GmbH kann die Satzung in der Form ausgestaltet werden, dass die durch die Universität bzw. die Universitätsbibliothek gewünschte Einflussnahme kombiniert wird mit der entsprechenden Selbstständigkeit für die laufende Geschäftsführung.¹⁹⁸ Auf der Haftungsebene geht mit einem Universitätsverlag als Landesbetrieb im Gegensatz zur GmbH der Nachteil einher, dass bei ersterem das Land für sämtliche Verbindlichkeiten zu haften hat.¹⁹⁹ Ein weiterer Vorteil des Verlags als GmbH ist die Tatsache, dass Aufträge, sofern sie unterhalb des EU-Schwellenwertes liegen, direkt vergeben werden können; die Ausschreibungsprozedur ist nicht zwingend erforderlich, kann aber dennoch freiwillig durchgeführt werden.

Als ganz wesentliches Kriterium für die Rechtsformwahl stellt sich die Möglichkeit der externen Kapitalaufnahme dar. Ausschließlich privatrechtliche Organisationsformen stellen adäquate Einrichtungen zur Kapitalaufnahme durch Externe, der so genannten Fremdfinanzierung, dar. So besteht auch nur bei einem Universitätsverlag als GmbH, nicht aber bei einem Landesbetrieb die Möglichkeit, Dritte an dem Verlag im Rahmen einer gemischtwirtschaftlichen Unternehmung bzw. einer Public Private Partnership zu beteiligen.

Als Nachteil der GmbH für ein öffentliches Unternehmen wird oftmals das Argument angeführt, dass durch die rechtliche Verselbstständigung der Einfluss der

¹⁹⁷ Vgl. Fabry, B. (2002), S. 24.

¹⁹⁸ Vgl. Püttner, G. (1993), S. 13.

¹⁹⁹ Vgl. Fabry, B. (2002), S. 36.

Kommune bzw. des Landes sinkt. Diese haben nunmehr weniger Entscheidungs- und Mitwirkungsmöglichkeiten.²⁰⁰ Im Falle des Universitätsverlags Mannheim kann dieser Aspekt allerdings vernachlässigt werden, da die Universität im Rahmen der Gesetze das Recht auf Selbstverwaltung inne hat und das Land nach § 59 HRG lediglich die Rechtsaufsicht ausübt.²⁰¹ Insofern unterliegt auch eine von der Universität gegründete GmbH deren Selbstverwaltung. Die Universität ist alleiniger Gesellschafter der GmbH und somit hat der Rektor als Leiter der Universität die Kontrolle über den Universitätsverlag. Spezielle Geschäfte bedürfen der Genehmigung durch den Rektor.

Eine zusammenfassende Wertung ergibt, dass die Organisationsform der GmbH eindeutig mehr Vorteile gegenüber dem Landesbetrieb aufzuweisen hat und demzufolge bei der Gründung eines Mannheimer Universitätsverlags zu präferieren ist.

Die in Anlage 4 abgebildete Tabelle gibt einen Überblick über die wichtigsten Merkmale der § 26 BHO/LHO Betriebe im Vergleich zur GmbH.

D. Formen der Leistungstiefe

I. Outsourcing

Gleichermaßen, bei Gründung des Universitätsverlags als Abteilung der Bibliothek oder bei Gründung als eigenständige Institution, wird es schwerlich möglich sein, sämtliche Leistungen innerhalb des Unternehmens in Eigenerstellung zu erbringen. Um eine für den Universitätsverlag geeignete Leistungstiefe zu erreichen, wird auf der einen Seite die Thematik des Outsourcings diskutiert, auf der anderen Seite werden Kooperationen, mit einem öffentlichen Unternehmen sowie mit einem privaten Unternehmen in Betracht gezogen.

²⁰⁰ Vgl. Fabry, B. (2002), S. 24.

²⁰¹ § 59 HRG (27. Dezember 2004)

Unter Outsourcing wird die Auslagerung von Aktivitäten und Ressourcen an externe Aufgabenerfüller verstanden, hierbei werden lediglich Hilfsfunktionen im Sinne von Sekundär- oder Nebenleistungen, wie etwa das Rechnungswesen, angesprochen.²⁰² Demgegenüber umfasst das Contracting Out die Auslagerung von Leistungen und Dienstleistungen, die direkt für den Endabnehmer erbracht werden;²⁰³ am Beispiel des Universitätsverlags würde die Auslagerung des Buchdrucks als Contracting Out definiert werden. Im Rahmen dieser Arbeit soll unter Outsourcing jedoch sowohl der Begriff des Outsourcings selbst als auch der Begriff des Contracting Out verstanden werden; im Folgenden meint Outsourcing eine generelle Auslagerung bestimmter Leistungen oder Dienstleistungen.

Der Universitätsverlag als öffentliches Unternehmen steht in gleicher Weise wie eine private Profitunternehmung vor dem Entscheidungsproblem, welche Aufgaben an Externe abgegeben werden sollen, um ein möglichst optimales Kosten-Leistungs-Verhältnis zu erreichen. Es gilt zu entscheiden, auf welchen Gebieten die Stärken und Kompetenzen des Mannheimer Universitätsverlags liegen. Die Kernkompetenz von Universitäten ist der Umgang mit wissenschaftlichen Informationen,²⁰⁴ d.h. die Vermittlung bestehender und die Erforschung neuer Erkenntnisse.

Demnach kann in einem Universitätsverlag grundsätzlich die Ausgliederung sämtlicher Funktionen diskutiert werden. Generell bietet sich das Outsourcing des Produktionsprozesses, dies meint den Druck, das Binden und den Vertrieb der Werke an, da die Universität nicht die Kapazitäten in erforderlicher Qualität aufweist. Zwar existiert die hauseigene Druckerei, diese weist allerdings eine relativ geringe Eignung bezüglich der Anforderungen der Buchproduktion auf. Als Vorteil der Auslagerung des Vertriebs erweisen sich unter anderem die Bündelung von Porto und Frachtkosten sowie eine schnelle und kostengünstigere Zustellung.²⁰⁵

Das Outsourcing kann sich ebenfalls auf die Verwaltungstätigkeiten beziehen. So kann z.B. die Rechnungslegung ausgelagert werden oder weitergehend das

²⁰² Vgl. o.V. (2003c), S. 788.

²⁰³ Vgl. o.V. (2003c), S. 788.

²⁰⁴ Interview mit Roosendaal, H. E. (1. März 2005)

²⁰⁵ Ergebnis der Expertenumfrage

Marketing, Grafikarbeiten und Buchdesign. Der Begutachtungsprozess der Veröffentlichungen muss zur Wahrung der Neutralität zwingend ausgelagert werden.

Welcher Grad der Leistungstiefe für den Universitätsverlag Mannheim zu empfehlen ist, wird im Rahmen des abschließenden Konzeptes unter Berücksichtigung der sich aus der gewählten Rechtsform und möglichen Kooperationen ergebenden Zusammenhänge zu entscheiden sein.

II. Zusammenarbeit mit der AbsolventUM GmbH

Als eine Unterform des Outsourcings kann die Zusammenarbeit mit einem anderen Unternehmen angesehen werden; hierbei wird eine Aufgabe nicht nur ausgelagert, sondern im Rahmen einer Kooperation wird z.T. auch die Verantwortung über die Aufgabenerfüllung abgegeben.

Die AbsolventUM GmbH Marketinggesellschaft der Universität Mannheim übernimmt die Funktion, erweiterte Serviceleistungen für aktuelle sowie ehemalige Mannheimer Studenten anzubieten. Hierzu zählen diverse Marketingaktivitäten, die Vermarktung von Diplom- und Masterarbeiten sowie Dissertationen und eine Zentralisierung und Professionalisierung des Dienstleistungsangebotes der Universität Mannheim. Zusätzlich dient AbsolventUM der Förderung der wissenschaftlichen Forschung und Lehre, des Studiums und der Studierenden.²⁰⁶ Die AbsolventUM GmbH wurde im Jahre 2000 als privatwirtschaftliches Tochterunternehmen der Universität Mannheim gegründet. Zu den Zielen der AbsolventUM GmbH sowie des AbsolventUM Vereins zählen unter anderem Wissen zu vermitteln, Innovationen voranzutreiben, Bildung zu garantieren und Weiterbildung zu ermöglichen.²⁰⁷ Die Ziele von AbsolventUM weisen insofern Parallelen zu den Zielsetzungen der Bibliothek bzw. des Universitätsverlags auf.

²⁰⁶ Vgl. Universität Mannheim (13. Dezember 2004) <http://www.uni-mannheim.de>.

²⁰⁷ Vgl. Universität Mannheim (13. Dezember 2004) <http://www.uni-mannheim.de>.

Auf dieser Grundlage können die bestehenden Strukturen der AbsolventUM GmbH genutzt werden, indem der Universitätsverlag in diese integriert wird. In diesem Fall hat der Universitätsverlag den Status einer Abteilung der GmbH. Der Vorteil dieser Variante besteht darin, dass die Universität keine neue GmbH gründen muss und somit keine 25.000 € für das Stammkapital aufbringen muss. Diese Option birgt jedoch Risiken, da das Produktportfolio von AbsolventUM bereits relativ breit gestreut ist, und somit die Gefahr besteht, dass der Universitätsverlag Mannheim nur eine Dienstleistung unter vielen darstellt. Infolgedessen wird ihm nicht die unternehmerische Aufmerksamkeit zuteil, die notwendig ist, um die gesetzten Ziele, unter anderem einen renommierten Verlag aufzubauen, zu erreichen.

Als Alternative kann eine Zusammenarbeit zwischen einem in eigener Rechtsform gegründeten Verlag und AbsolventUM angestrebt werden. Die AbsolventUM GmbH besteht zwar in einer privatrechtlichen Rechtsform, zählt aber dennoch zu den öffentlichen Unternehmen, da sie eine direkte Ausgründung einer Körperschaft öffentlichen Rechts, der Universität Mannheim, darstellt. In diesem Sinne stellt eine Zusammenarbeit zwischen AbsolventUM und dem Universitätsverlag eine Public Public Partnership dar, da es sich bei beiden Kooperationspartnern um öffentliche Unternehmen handelt. Aus diesem Grund muss der Universitätsverlag bei dieser Möglichkeit der Zusammenarbeit nicht zwingend privatrechtlich organisiert sein. Eine Kooperation zwischen AbsolventUM und dem neu zu gründenden Mannheimer Universitätsverlag lässt sich, wie dem Entscheidungsbaum entnommen werden kann, sowohl mit einem Verlag als Landesbetrieb nach § 26 BHO/LHO als auch mit einem als GmbH gegründeten Verlag durchführen; ebenso besteht die Möglichkeit einer Kooperation von AbsolventUM mit einem Universitätsverlag, der lediglich eine Abteilung der Bibliothek darstellt.

Im Rahmen einer Zusammenarbeit im Sinne einer Arbeitsteilung zwischen der AbsolventUM GmbH und dem Universitätsverlag gibt es eine Reihe von Möglichkeiten, die administrativen und produktiven Aufgaben zwischen den Einrichtungen aufzuteilen.

AbsolventUM als GmbH verfügt über eine eigene Rechnungslegung, als Vorschlag bietet sich demnach an, die reine Finanzverantwortung auf AbsolventUM zu übertragen. Innerhalb dieses Konzeptes übernimmt AbsolventUM die Rechnungs-

stellung inklusive eventueller Mahnverfahren sowie die Endabrechnung. Die restlichen Verantwortlichkeiten verbleiben bei dem Universitätsverlag. Die Vorteilhaftigkeit dieser Variante basiert auf der von der Universität getrennten Rechnungslegung von AbsolventUM. Somit können dem Universitätsverlag die durch ihn verursachten Kosten und Erlöse direkt zugeordnet werden. Dies erleichtert eine Vollkostenrechnung, welche zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Universitätsverlags notwendig ist. Dieses Kriterium erlangt jedoch nur Relevanz, falls der Universitätsverlag als bibliotheksinterne Einrichtung gegründet wird, da die Rechtsformen des § 26 BHO/LHO Betriebes oder der GmbH automatisch eine eigene Rechnungslegung implizieren.

Die Kundenakquisition, die Betreuung der Autoren, die Verwaltungstätigkeiten wie z.B. Vergabe der ISBN und der Eintrag in das VLB werden vom Universitätsverlag übernommen. Bei dieser Form der Aufgabenverteilung übernimmt der Universitätsverlag ebenfalls die Verantwortung für die Produktion der Publikationen. Da an der Universität Mannheim jedoch keinerlei Kapazitäten für einen hochwertigen Buchdruck vorhanden sind, wird die Abwicklung der Produktion an eine externe Druckerei ausgegliedert.

Ein zweites Konzept für die Aufteilung der Verantwortlichkeiten zwischen den Kooperationspartnern AbsolventUM GmbH und dem Mannheimer Universitätsverlag besteht in der Trennung von Administration und Produktion. In diesem Fall übernimmt AbsolventUM die Gesamtadministration; damit obliegt AbsolventUM neben der Übernahme der Finanzverantwortung zudem die Verantwortung über alle restlichen Verwaltungstätigkeiten. Unter diesen Aufgabenbereich fallen die Anwerbung von Skripten und Autoren, die Lektoratsaufgaben (diese sollten jedoch an ein unabhängiges Gremium abgegeben werden), das Verlagsmarketing sowie die Finanzierung und Rechnungslegung des Verlags. Die Institution des Universitätsverlags selbst dagegen übernimmt die Verantwortung für die Produktion, d.h. für den Druck, die Buchbinderei, das Design und den Vertrieb der zu veröffentlichen Werke. Hierbei ist es wiederum nicht von Relevanz, ob der Verlag die Leistungen selbst erbringt oder diese an Externe outsourct; von Bedeutung ist lediglich, welcher der beiden Kooperationspartner diese Aufgaben verantwortet.

In diesem Sinne existieren zahlreiche Optionen der Aufgabenverteilung zwischen den beiden Kooperationspartnern.

III. Zusammenarbeit mit einem Wissenschaftsverlag

Neben der Zusammenarbeit mit der AbsolventUM GmbH ist auch eine Kooperation mit einem privaten Wissenschaftsverlag bezüglich seiner Eignung für das Konzept eines Mannheimer Universitätsverlags abzuwägen. Eine solche Zusammenarbeit stellt eine Public Private Partnership, eine Kooperation zwischen einem öffentlichen und einem privaten Leistungsanbieter dar. Für den Begriff der PPP existieren zahlreiche Definitionen, hier soll PPP verstanden werden als institutionalisierte Form der Kooperation zwischen öffentlichen und privaten Akteuren; beide Partizipanten bringen zur Erreichung komplementärer Zielsetzungen Ressourcen in die Partnerschaft ein.²⁰⁸ Diese Definition beinhaltet drei wesentliche Merkmale einer PPP. Das erste Merkmal ist wie oben genannt, die Zusammenarbeit einer öffentlichen mit einer privaten Einrichtung. Das zweite Merkmal besagt, dass es sich um eine institutionalisierte Form der Zusammenarbeit handelt. Der Grad der Institutionalisierung muss nicht näher eingegrenzt werden. Die Zusammenarbeit kann sowohl auf Grundlage von gemeinsam ausgehandelten Verträgen bzw. so genannten Kontraktverträgen basieren,²⁰⁹ ebenso ist ein Zusammenschluss in einer gemeinsamen Unternehmung möglich.²¹⁰ Das dritte bedeutende Kriterium besteht in dem Vorhandensein sich ergänzender Zielsetzungen. Die Zielkomplementarität besagt, dass gemeinsame Ziele erfüllt werden sollen; der öffentliche Partner strebt die Erfüllung der öffentlichen Aufgabe an, der private Akteur erhofft sich die Erfüllung seiner Formalziele, d.h. die Verwirklichung von Renditen. Die monetären bzw. gemeinwohlorientierten Zielsetzungen der beiden Akteure müssen sich nicht ausschließen, sie können ebenso eine Ergänzung zueinander darstellen und

²⁰⁸ Vgl. Vogel, B./Stratmann, B. (2000), S. 12.

²⁰⁹ Vgl. Eichhorn, P. (1995), S. 175.

²¹⁰ Vgl. Roggencamp, S. (1999), S. 48.

konvergieren.²¹¹ Beide Partner versprechen sich durch die PPP eine Förderung der eigenen Zielsetzungen.²¹² Zwischen den Zielen und deren Erreichung ist ein Ausgleich zu schaffen, der keinen der Partner bevor- oder benachteiligt. Von besonderer Bedeutung für eine PPP ist, dass die Entscheidungskompetenzen der Kooperationspartner zu gleichen Teilen verteilt sind. Die durch die Partnerschaft implizierten Chancen und Risiken werden gemeinsam getragen.²¹³ Durch die PPP erwartet man, dass die Ziele stringenter, schneller, flexibler, kostengünstiger und nachhaltiger sowie von der Allgemeinheit akzeptiert ausgeführt werden können.²¹⁴ Werden PPP richtig strukturiert, gewährleisten sie eine hohe Qualität, Nachhaltigkeit sowie Kosteneffizienz der Aufgabenerfüllung.²¹⁵

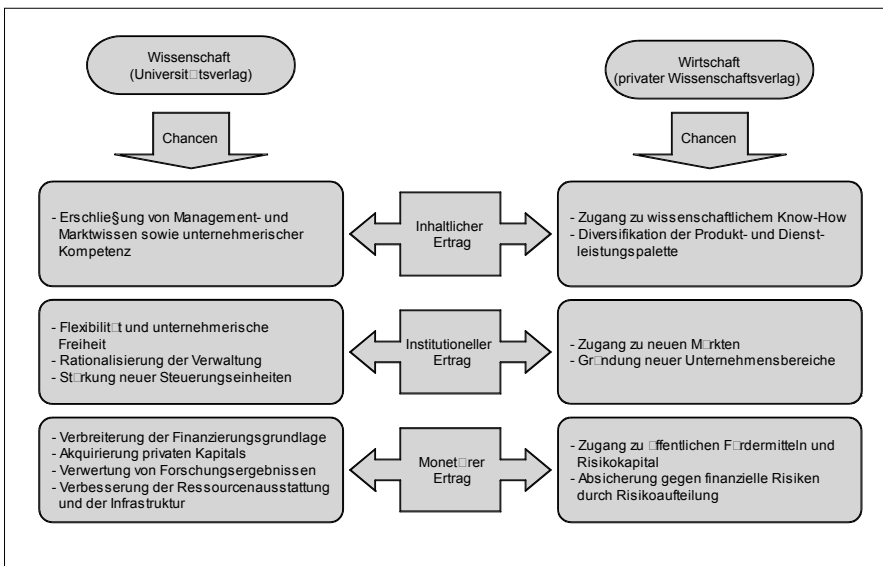


Abb. 4: Chancen durch eine Public Private Partnership

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Vogel, B./Stratmann, B. (2000), S. 20

²¹¹ Vgl. Vogel, B./Stratmann, B. (2000), S. 15.

²¹² Vgl. Eichhorn, P. (1995), S. 174.

²¹³ Vgl. Roggencamp, S. (1999), S. 55.

²¹⁴ Vgl. Eichhorn, P. (1997), S. 200.

²¹⁵ Vgl. Weber, S. (2004), S. 11.

Im Falle einer PPP zwischen dem Universitätsverlag Mannheim und einem kommerziellen Verlag steht die Universität für den Part der öffentlichen Institution mit öffentlichen Aufgaben im Bereich der Wissenschaft und Forschung; der Verlag als privates Unternehmen steht für den Part der Wirtschaft. Für eine Zusammenarbeit im Rahmen einer PPP besteht die zwingende Voraussetzung, dass beide Kooperationspartner in privatrechtlicher Rechtsform organisiert sind. Die Universität Mannheim gründet demnach einen eigenen Universitätsverlag und dieser strebt als eigenständige Institution eine Zusammenarbeit mit einem Wissenschaftsverlag an. Diese Problematik knüpft an das Entscheidungsproblem der geeigneten Rechtsform an, wird eine PPP angestrebt, muss der Universitätsverlag als GmbH gegründet werden.

Die erforderliche Zielkomplementarität sollte im Falle einer Zusammenarbeit zwischen einem Mannheimer Universitätsverlag und einem Wissenschaftsverlag gewährleistet werden können. Der kommerzielle Verlag verfolgt hauptsächlich monetäre Zielsetzungen, der Universitätsverlag legt seinen Schwerpunkt auf die Förderung und Informationsversorgung der Wissenschaft. Dennoch finden sich auch in der Zielsstruktur des Universitätsverlags Formalziele; durch den Universitätsverlag entstehende freie Mittel sollen zur finanziellen Unterstützung der Universitätsbibliothek bzw. zu Gunsten der Wissenschaft und Forschung eingesetzt werden. Dennoch ist auf die Ausgeglichenheit der Zielerreichung zu achten. Nehmen die monetären Zielsetzungen überhand, so wird die öffentliche Aufgabe verdrängt und die Gründung eines Universitätsverlags wäre gleichbedeutend mit der Gründung eines kommerziellen Verlags. Dessen ungeachtet sollte jedoch die Sachzielorientierung ebenso wenig die Formalziele verdrängen; es bestünde die Gefahr, dass der private Verlag keine Anreize mehr hat, die PPP mit dem Universitätsverlag einzugehen.

Eine Zusammenarbeit zwischen einem kommerziellen Verlag und einem Mannheimer Universitätsverlag verspricht verschiedene Vorteile. Ein bestehender kommerzieller Wissenschaftsverlag weist ein vorhandenes Renommee im Bereich des Publizierens auf. Bei einer Zusammenarbeit mit dem Universitätsverlag kann dieses Renommee auf die Veröffentlichungen der Mannheimer Wissenschaftler übertragen werden. Somit muss der Universitätsverlag nicht in einem langwierigen

Prozess ein Renommee aufbauen, sondern kann von dem des privaten Verlags profitieren und dieses mit dem guten Ruf der Universität Mannheim ausbauen. Ein weiteres Kriterium, das für eine Zusammenarbeit mit einem Wissenschaftsverlag spricht, sind die vorhandenen Kompetenzen und Kapazitäten bezüglich der verlagstypischen Tätigkeiten. Ein kommerziell tätiger Verlag verfügt über die nötigen Kenntnisse im Bereich des Lektorats, der Produktion sowie des Vertriebs. Zugleich besitzt ein bestehender Wissenschaftsverlag die notwendigen Kapazitäten, d.h. es können die vorhandenen Strukturen des Verlags genutzt werden. Dies sind im Besonderen Kapazitäten im Produktionsbereich wie Druckerei und Buchbinderei aber auch vor- und nachgelagerte Strukturen wie das Lektorat und das Vertriebswesen. Auch in diesem Fall besteht Irrelevanz darüber, ob der Verlag diese Leistungen selbst erbringt oder outsourct. Die öffentliche Hand profitiert demnach vom Zugang zu privatem Know-How und zu privaten Ressourcen; die unternehmerische Kompetenz und die Marktkennntnis des privaten Verlags werden genutzt.²¹⁶ Durch eine Zusammenarbeit mit einem Wissenschaftsverlag können zudem durch ein höheres Produktionsvolumen (der Verlag produziert zusätzlich eigene Werke) Kostenvorteile genutzt werden. Durch die Nutzung von Skaleneffekten erhöht sich die Kosteneffizienz der Produktion, die Kosten für das einzelne Buch sinken. Dies konvergiert mit der Zielsetzung der Universitätsbibliothek nach kostengünstigen Publikationen für Wissenschaftler. Des Weiteren geht mit einer PPP der Vorteil einher, dass durch die gleichmäßige Aufteilung der Kompetenzen der Einfluss der öffentlichen Hand weiterhin gewährleistet werden kann.

Fällt die Entscheidung im Rahmen der Gründung des Mannheimer Universitätsverlags auf eine Zusammenarbeit in Form einer PPP, gilt es abzuwägen, auf welche Weise die einzelnen Aufgabenverantwortungen zwischen den Kooperationspartnern aufgeteilt werden sollen. Wie im Falle einer Zusammenarbeit mit der AbsolventUM GmbH bestehen auch bei Gründung einer PPP diverse Aufgabenverteilungsoptionen.

Der Universitätsverlag kann lediglich die Basis-Dienstleistungen übernehmen; in diesem Fall beschränkt sich das Aufgabenspektrum des Universitätsverlags auf die Autorenbetreuung. Im Rahmen dieser Lösung wäre der Aufwand für die Universität

²¹⁶ Vgl. Budäus, D./Grüning, G. (1997), S. 56.

bzw. die Universitätsbibliothek relativ gering. Der Anreiz für den Privatverlag liegt darin, dass er relativ selbstständig arbeiten kann. Die Verantwortlichkeit für spezifische Aufgaben kann sukzessive ausgeweitet werden. Werden dem Universitätsverlag zusätzliche Aufgaben zugeteilt, so besteht z.B. eine Möglichkeit in der Ausweitung der Verantwortlichkeit auf die gesamten Verwaltungstätigkeiten. Im Einzelnen umfasst diese Verantwortlichkeit die Anwerbung neuer Autoren, die Betreuung gegenwärtiger Autoren, das Rechnungswesen sowie alle Leistungen, die nicht direkt mit der Buchproduktion in Verbindung stehen. In diesem Konzept der Aufgabenverteilung verbleiben nur die reinen Produktionsaufgaben sowie das Marketing und der Vertrieb bei dem Wissenschaftsverlag. Auf diese Weise sind zahlreiche Aufgabenverteilungsoptionen denkbar. Die Produktion sollte jedoch in jedem Fall aufgrund der vorhandenen Kenntnisse im Verantwortungsbereich des kommerziellen Verlags verbleiben.

Zuletzt bleibt zu klären, ob die PPP als eigenständiges Unternehmen auftritt oder ob die Kooperation lediglich intern von statten geht und nach außen einer der beiden Partner mit seinem Namen für die PPP steht.

Drittes Kapitel

Vergleich mit Modellen anderer Nonprofit-Betriebe

A. Der Universitätsverlag als Nonprofit-Betrieb

Die Nonprofit-Unternehmen sind weder dem staatlichen Sektor noch dem privaten Sektor direkt zuzuordnen, sondern zählen zu dem so genannten Dritten Sektor; dieser wird jedoch oftmals von der Allgemeinheit nicht wie der Staat oder die Privatwirtschaft als eigener Sektor erkannt.²¹⁷ Die Leistung des Dritten Sektors scheint in der Verbindung des staatlichen mit dem privaten Sektor zu bestehen.²¹⁸ Nonprofit-Organisationen (NPO) zeichnen sich durch mehrere konstitutive Merkmale aus. Nonprofit-Betriebe weisen eine eigene Struktur der Zielsetzungen sowie der Zielprioritäten auf. Im Gegensatz zu Profit-Betrieben, welche primär Formalziele verfolgen, sind die NPO durch die Sachzieldominanz gekennzeichnet.²¹⁹ Die reinen Sachziele der NPO können unterteilt werden in die eigentlichen Sachziele sowie wirtschaftliche Sachziele.

²¹⁷ Vgl. Anheier, H. K./Seibel, W. (2001), S. 9.

²¹⁸ Vgl. Schuppert, G. F. (1995), S. 143.

²¹⁹ Vgl. Eichhorn, P. (2001a), S. 45.

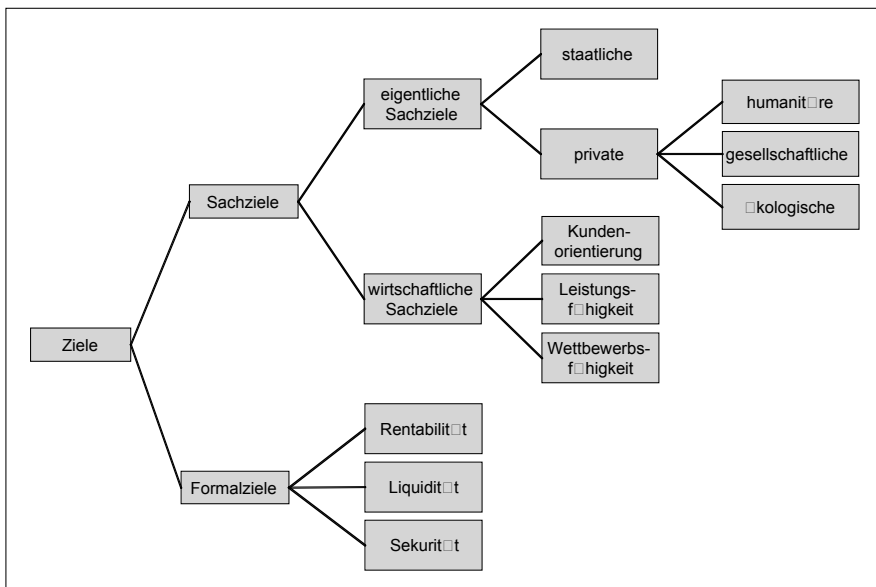


Abb. 5: Zielsetzungen von Wirtschaftssubjekten

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Eichhorn, P. (2001a), S. 46

Die Formalziele, dies sind die Rentabilität, die Liquidität und die Sicherheit, müssen lediglich als Nebenbedingung erfüllt sein; dies ist der Fall, wenn der Nonprofit-Betrieb langfristig Kostendeckung erzielt.²²⁰ Schauer dagegen konstatiert, dass auch bei Nonprofit-Betrieben erwerbswirtschaftliche Ziele nicht ausgeschlossen sind. Die Rentabilitätszielsetzung zum Wohle des Gemeinwesens und damit eine gemeinwirtschaftliche Gewinnverwendung im Sinne einer Dominanz der Formalziele vor den Sachzielen erweist sich als durchaus möglich.²²¹

Ein weiteres konstitutives Merkmal stellt die Finanzierung der NPO dar. Zusätzlich zu der Finanzierung über Eigen- und Fremdkapital sowie über Umsatzerlöse, treten Mittel aus öffentlichen Abgaben oder auch Zuschüssen. Im Rahmen der Finanzierung wird unterschieden in abgabenfinanzierte Nonprofit-Verwaltungen, beitragsfinanzierte Nonprofit-Vereinigungen, Nonprofit-Unternehmungen und

²²⁰ Vgl. Eichhorn, P. (2003a), S. 135.

²²¹ Vgl. Schauer, R. (1999), S. 150.

schließlich Nonprofit-Haushaltungen.²²² Der Universitätsverlag Mannheim als Nonprofit-Betrieb kann bezüglich der Finanzierungsform zu den Nonprofit-Unternehmungen gezählt werden, welche sich hauptsächlich aus Umsatzerlösen sowie ergänzenden Drittmitteln finanzieren. Als weiteres konstitutives Merkmal wird die Freiwilligkeit gesehen, es besteht keine Zwangsmitgliedschaft in den Nonprofit-Betrieben.²²³

Zusätzlich zu diesen durch Eichhorn definierten konstitutiven Merkmalen nennen Salamon und Anheier folgende, den NPO gemeinen Eigenschaften. Erstens sind NPO unter den Begriff der Organisationen zu zählen, sie zeichnen sich durch einen institutionellen Aufbau aus und treten in der Öffentlichkeit auf. Zum Zweiten sind diese Organisationen privat. Dies meint in diesem Fall lediglich, dass sie institutionell vom Staat getrennt sind. Ein weiteres Merkmal stellt die Autonomie dar; die Organisationen kontrollieren ihre Geschäfte selbstständig.²²⁴ Das vierte Merkmal stellt auf den Begriff Nonprofit ab; die Bezeichnung Nonprofit als Negativdefinition wird oft im Sinne von „No Profit“, also „kein Gewinn“, missverstanden. Dem ist allerdings nicht so, Nonprofit-Betriebe können durchaus Gewinne oder Überschüsse erwirtschaften,²²⁵ jedoch dürfen entstehende Gewinne nicht an Eigentümer oder Mitglieder ausgeschüttet werden, es besteht eine so genannte Nichtausschüttungsrestriktion.²²⁶

Nonprofit-Betriebe können in verschiedenen Rechtsformen auftreten. Sie reichen von eingetragenen Vereinen über Stiftungen bis hin zur gemeinnützigen Gesellschaft mit beschränkter Haftung.²²⁷

All diese Kriterien treffen auch auf den Universitätsverlag zu; der Verlag ist eine Organisation, die institutionell vom Staat abgegrenzt ist und autonom agiert. Bezüglich der Zielsetzungen scheint es im Falle des Universitätsverlags notwendig, zwei konträre Handlungslogiken zu vereinen. Der Universitätsverlag befindet sich

²²² Vgl. Eichhorn, P. (2001a), S. 49.

²²³ Vgl. Eichhorn, P. (2001a), S. 49 und Salamon, L. M./Anheier, H. K. (1999), S. 9.

²²⁴ Vgl. Salamon, L. M./Anheier, H. K. (1999), S. 9.

²²⁵ Vgl. Badelt, C. (2002), S. 6 ff.

²²⁶ Vgl. Schauer, R. (2001), S. 18.

²²⁷ Vgl. Anheier, H. K. (2002), S. 24.

in einem Spannungsfeld zwischen seiner Mission und wirtschaftlichem respektive ökonomischem Handeln.²²⁸

Durch die Erfüllung einer öffentlichen Aufgabe im Sinne des bildungspolitischen Zieles der Informationsversorgung und der vornehmlichen Sachzielorientierung kann der Universitätsverlag zu den Nonprofit-Betrieben gezählt werden. Im Gegensatz zu den renommierten erwerbswirtschaftlichen Fachverlagen nimmt der Universitätsverlag mit seiner Sachzieldominanz das Statut einer bedarfswirtschaftlichen Organisation ein. Das angestrebte Sachziel stellt eine Bedürfnisbefriedigung bzw. eine Bedarfsdeckung dar, die Versorgung mit Wissen und Information.²²⁹ Weiterhin soll der Universitätsverlag eine zusätzliche Einnahmequelle für die Universität darstellen und benötigt zudem zur Erreichung seiner Zielsetzungen, wie z.B. der Durchsetzung politischer Ziele, eine bestimmte kritische Masse. Diese kritische Masse ist zum einen über die Zusammenschlüsse verschiedener Repositories zu erreichen, zum anderem aber auch über einen gewissen Umsatz und Marktmacht. Daher werden gewisse erwerbswirtschaftliche Ziele nicht ausgeschlossen.

B. Unternehmensstrategien der Nonprofit-Betriebe

Ebenso wie bei privaten Profit-Unternehmen erfordert die Führung von Nonprofit-Betrieben den Einsatz von Managementstrategien, denn auch in Nonprofit-Unternehmen führen Steuerungs- und Überwachungsprobleme zu Ineffizienzen sowie zu Fehlallokationen der Ressourcen.²³⁰ Folglich sind für NPO Strategien im Sinne eines Managements zur Erfüllung ihrer Aufgabe unerlässlich, die begrenzt verfügbaren Ressourcen müssen effizient eingesetzt werden.²³¹ Gerade in den letzten Jahren werden vermehrt Anstrengungen unternommen, ursprünglich für den Profit-Sektor entwickelte Managementkonzepte und -instrumente auf die

²²⁸ Vgl. Schauer, R. (2002), S. 44.

²²⁹ Vgl. Schwarz, P. (2001), S. 16.

²³⁰ Vgl. Speckbacher, G./Pfaffenzeller, H. (2004), S. 187.

²³¹ Vgl. Schwarz, P. (2001), S. 60.

Nonprofit-Unternehmen zu übertragen.²³² Auch Nonprofit-Betriebe müssen im Wettbewerb sowohl mit anderen Nonprofit-Betrieben als auch mit privatwirtschaftlichen Unternehmen bestehen; mittels der Übernahme von in privaten Unternehmen erprobten Managementstrategien erhofft man sich eine Effektivitäts- und Effizienzsteigerung der Nonprofit-Betriebe.²³³ Dennoch dürfen die spezifischen Besonderheiten, die konstitutiven Merkmale, der NPO nicht ausgeblendet werden. Diese haben einen bedeutenden Einfluss auf das Potenzial der Übertragung dieser Managementkonzepte und wirken sich auf die Nonprofit Governance, die Verfassung der NPO aus.²³⁴ Die undifferenzierte Übernahme solcher Strategien stößt häufig auf Kritik. Aufgrund ihrer Spezifika weisen die NPO zahlreiche Differenzen zu den Unternehmen der Erwerbswirtschaft auf.²³⁵ Bedeutende Unterschiede bestehen z.B. in der Definition des Hauptziels, der Finanzierungsstrukturen, der steuerlichen Situation sowie zum Teil in der Art der erstellten Güter.²³⁶ NPO weisen zumeist keine eindeutige Zielhierarchie auf, sie verfügen über ein mehrdimensionales und komplexes Zielsystem,²³⁷ die privaten Unternehmen dagegen verfolgen nach dem Erwerbsprinzip die Gewinnmaximierung als Wirtschaftszweck.²³⁸ Ohne das Festsetzen von Zielen gestaltet sich die effektive und effiziente Steuerung eines Unternehmens schwierig.²³⁹

Zudem sind die Produkte von NPO häufig als Dienstleistungen charakterisiert und implizieren damit besondere Anforderungen an das Management. Eine Dienstleistung erfordert die aktive Mitarbeit des Leistungsadressaten (Integrativität), spezielles Augenmerk ist somit auf die Qualität der Mitarbeiter im Kommunikationsprozess mit dem Konsumenten zu legen.²⁴⁰ Im Umfeld eines Nonprofit-Betriebes treten zahlreiche Stakeholder bzw. Anspruchsgruppen auf, welche mit der Unternehmung verbunden sind. Das Nonprofit-Unternehmen geht mit den Stakeholdern Austauschbeziehungen ein und ist, um bestehen zu können, auf diese angewiesen.

²³² Vgl. Theuvsen, L. (2004), S. 175.

²³³ Vgl. Theuvsen, L. (2004), S. 175.

²³⁴ Vgl. Eichhorn, P. (2001a), S. 51.

²³⁵ Vgl. Wex, T. (2004), S. 147.

²³⁶ Vgl. Wex, T. (2004), S. 147.

²³⁷ Vgl. Horak, C./Heimerl, P. (2002), S. 193.

²³⁸ Vgl. Wex, T. (2004), S. 150.

²³⁹ Vgl. Horak, C./Matul, C./Scheuch, F. (2002), S. 197.

²⁴⁰ Vgl. Schwarz, P. u.a. (2002), S. 44.

Die NPO ist insofern abhängig von den einzelnen Anspruchsgruppen. Diese setzen sich zusammen aus der Öffentlichkeit, Mitarbeitern, Lieferanten, Kunden, Spendern und Sponsoren sowie eventuell vorhandenen Kooperationspartnern.²⁴¹ Der jeweilige Verhandlungspartner des Nonprofit-Betriebes muss die angebotene Leistung als positiven Anreiz werten, um einen entsprechenden Beitrag, z.B. Erlöse oder benötigte Ressourcen, zu leisten. Somit sichert die NPO ihre Existenz durch die Erfüllung der vielfältigen Stakeholderinteressen, um die Nutzer am Abwandern zu hindern.²⁴²

Werden die Besonderheiten der NPO berücksichtigt und die Managementkonzepte an diese Besonderheiten angepasst, können trotz der genannten Differenzen, Managementstrategien auf den Bereich der Nonprofit-Betriebe übertragen werden.

Ein für NPO entwickeltes Management-Modell ist das Freiburger Management-Modell. Nach der Aufbau-logik des Modells gliedert sich die Grundauffassung einer NPO in drei Stufen. Dies sind im Einzelnen die *NPO als System*, d.h. es wird ein übergeordnetes System allgemeiner Vorstellungen definiert. Als zweiten Teilbereich erkennt man die *Zweckerfüllung der NPO*; diese unterteilt sich einmal in den NPO-Auftrag und zum anderen in die Zweckerfüllung durch Leistung, d.h. es wird eine individuelle oder kollektive Leistung erbracht. Die dritte Ebene des Modells stellt die *Leistungserbringung durch „Mittel“* dar, hierbei handelt es sich um die Beschaffung, den Einsatz und das Verwalten von Ressourcen.²⁴³

Diese Sichtweise weist Parallelen zu der Einteilung von Unternehmen des privaten Sektors auf; auch diese werden in drei Strategieebenen eingeteilt. So wird zwischen der *Unternehmensstrategie*, der *Geschäftsfeld- bzw. Wettbewerbsstrategie* und der *Funktionalstrategie* unterschieden. Die Unternehmensstrategie, für NPO soll der Begriff der Mission verwendet werden, definiert die Produkte, die das Unternehmen herstellt; es wird somit das strategische Geschäftsfeld, auf dem die NPO tätig ist, abgegrenzt. Innerhalb der Wettbewerbsstrategie wird bestimmt, wie der langfristige Wettbewerbsvorteil innerhalb der strategischen Geschäftsfelder gesichert werden kann. Die Funktionalstrategie legt die Vorgehensweise in den

²⁴¹ Vgl. Schwarz, P. u.a. (2002), S. 44 und S. 53 f.

²⁴² Vgl. Schwarz, P. u.a. (2002), S. 47 f.

²⁴³ Vgl. Schwarz, P. u.a. (2002), S. 64 f.

einzelnen Funktionsbereichen fest. Im Gegensatz zu Unternehmen aus der Privatwirtschaft mit klar definierten Zielstrukturen haben Nonprofit-Betriebe oftmals Schwierigkeiten, ihre Wettbewerbsstrategien in eindeutiger und operationaler Weise zu definieren.²⁴⁴

Auf der Grundlage dieser Einteilung vollzieht sich die Umsetzung des Freiburger Management-Modells, auch hier sind drei Komponenten erkennbar. Im *System-Management* sind die den Nonprofit-Betrieb als Gesamtsystem umfassenden Strategien festgelegt. Hierzu zählen das Leitbild der NPO, die Gestaltung von Strukturen und Prozessen, der Führungsstil, das Controlling sowie die Entwicklung einzelner Instrumente.²⁴⁵

Das *Marketing-Management* bezieht sich auf die Ebene der Zweckerfüllung. Ebenso wie in den Strategieebenen erfolgt hier eine Zweiteilung in den Zweck der NPO, d.h. die Erfüllung der Stakeholderinteressen soll konsequent umgesetzt werden und in die Zweckerfüllung der NPO. Diese umfasst die konkrete Gestaltung und Umsetzung der Leistungen. Im Rahmen der Wettbewerbsstrategie nimmt die Markenpolitik für NPO eine elementare Bedeutung ein. Infolge der Dienstleistungsorientierung von Nonprofit-Betrieben muss eine Wahrnehmung durch den Kunden erreicht werden. Die Markenpolitik konzentriert sich darauf, den Marketing-Mix auf eine klare Positionierung der NPO abzustimmen.²⁴⁶ Eine entscheidende Rolle für den Erfolg der NPO als Dienstleistungsanbieter spielt die Organisationsidentität, im Vordergrund steht die Entwicklung einer Organisationsmarke, die als Dachmarke für die Leistungen des Nonprofit-Betriebes steht.²⁴⁷

Zuletzt folgt das *Ressourcen-Management*, welches sich den zur Leistungserbringung erforderlichen Mitteln widmet. Hierunter subsumieren sich Mitarbeiter, Finanz- sowie Sachressourcen.²⁴⁸

Zusammenfassend kann ein Zielsystem für Nonprofit-Betriebe aufgestellt werden, das die verschiedenen Strategieebenen sowie zusätzlich die Formalziele beinhal-

²⁴⁴ Vgl. Theuvsen, L. (2004), S. 176 ff.

²⁴⁵ Vgl. Schwarz, P. u.a. (2002), S. 64.

²⁴⁶ Vgl. Purtschert, R. (2003), S. 485 f.

²⁴⁷ Vgl. Purtschert, R. (2003), S. 488.

²⁴⁸ Vgl. Schwarz, P. u.a. (2002), S. 64 f.

tet. Die einzelnen Elemente des Zielsystems hängen voneinander ab und bedingen sich gegenseitig.

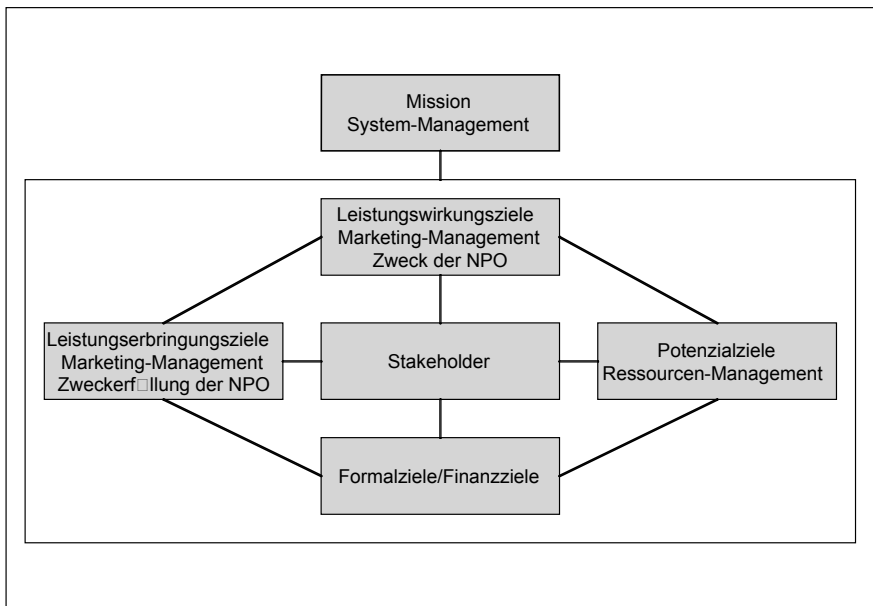


Abb. 6: Zielsystem der NPO und Übertragung des Freiburger-Management-Modells

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Horak, C. (1995), S. 165 sowie Schwarz, P. u.a. (2002), S. 65

C. Vergleich mit anderen Nonprofit-Betrieben

I. Struktur eines Stadttheaters

Aufgrund seiner spezifischen Merkmale wurde der Universitätsverlag bereits als Nonprofit-Betrieb identifiziert. Um einen besseren Einblick in das Management der Nonprofit-Betriebe zu erhalten und zu einem späteren Zeitpunkt mögliche Vergleiche zu dem Aufbau des Mannheimer Universitätsverlags zu ziehen, werden die

Strukturen und Strategien eines Stadttheaters sowie diejenigen eines Museums untersucht. Bei der Analyse dieser NPO werden zu Beginn die gesetzten Ziele bzw. die Zweckbestimmung des Unternehmens betrachtet. Nach der Einordnung in ein bestimmtes Organisationskonstrukt wird die Leitungsebene und deren Kompetenz bezüglich der Entscheidungsfindung beschrieben. Daran anschließend folgt die Analyse des Verhältnisses zum Trägerhaushalt, im Beispiel der Kommune in Bezug auf eine Abhängigkeit in der Entscheidungskompetenz und auf die finanzielle Unterstützung. Nachfolgend wird das Produkt- bzw. Dienstleistungsangebot und die zu dessen Bestimmung ausschlaggebenden Kriterien dargestellt. Zum Abschluss werden sowohl die Konkurrenzsituation als auch das Kooperationsverhalten betrachtet.

Die Strukturen eines Stadttheaters scheinen sich in besonderem Maße für diesen Vergleich zu eignen, da dieses, wie der Universitätsverlag, eine öffentliche Aufgabe auf dem Gebiet des Kultur- und Bildungswesens übernimmt. Als konkretes Beispiel wird das Nationaltheater Mannheim herangezogen. Die Betriebssatzung für das Nationaltheater Mannheim definiert den Zweck des Eigenbetriebes folgendermaßen: „Zweck des Eigenbetriebes ist die Pflege und Förderung der darstellenden Künste (...)“²⁴⁹ Das Theater verfolgt gemeinnützige anstelle von eigenwirtschaftlichen Zwecken.²⁵⁰ Öffentliche Theaterbetriebe verfolgen keine Formalziele und erreichen in den seltensten Fällen eine Kostendeckung, Grund hierfür ist vor allem der öffentliche Auftrag und die damit verbundene Verpreisung der Leistung. Daneben erzwingt die Struktur eines Theaters einen äußerst hohen Personalaufwand und damit einhergehend hohe Personalkosten; rund 77 % des Etats fließen in diese Ausgabenposition.²⁵¹

Aufgrund der historisch gewachsenen Strukturen bestehen die deutschen Theaterbetriebe zumeist in einer in die Verwaltung eingegliederten Organisationsform.²⁵² Der Großteil der Theater wird in den öffentlich-rechtlichen Rechtsformen des Regiebetriebes oder des Eigenbetriebes geführt. Die Kritik in Bezug auf die geringere Selbstständigkeit dieser Rechtsformen muss im Falle des Theaters relativiert

²⁴⁹ § 1 Abs. 3 BSENM (30. Januar 2001)

²⁵⁰ § 4 Abs. 1 BSENM (30. Januar 2001)

²⁵¹ Vgl. Röper, H. (2001), S. 231.

²⁵² Vgl. Röper, H. (2001), S. 9 ff.

werden. Im Gegensatz zu den Leitern anderer öffentlicher Einrichtungen genießt der Intendant als Leiter des Theaters aufgrund der in der Verfassung garantierten Freiheit der Kunst eine weitaus größere Unabhängigkeit von Entscheidungen des Trägers.²⁵³ Der Intendant erhält die Zuständigkeit für die Geschäfte der laufenden Verwaltung. Im Nationaltheater Mannheim wird das jeweilige Produktionsprogramm innerhalb der einzelnen Sparten (Oper, Schauspiel, Ballett und Schnawwl) in Übereinstimmung mit dem Intendanten bestimmt.²⁵⁴

Die Finanzierung des Nationaltheaters Mannheim basiert auf drei Säulen, die allerdings aufgrund verschiedener Faktoren insgesamt schwer planbar sind. Zum Ersten erhält das Theater, da es sich um ein Kommunaltheater handelt, einen Betriebskostenzuschuss von Seiten der Stadt Mannheim. Die Zweite Säule stellt das Land Baden Württemberg dar. Im Rahmen der Kommunaltheaterförderung werden Mittel des Ministeriums für Wissenschaft, Forschung und Kunst zur Verfügung gestellt. Zuletzt finanziert sich das Theater mit Hilfe von eigenen Einnahmen. Diese stellen allerdings lediglich einen Anteil von etwa 15 % an den Gesamteinnahmen dar.²⁵⁵ Außerhalb dieses Drei-Säulen-Konzeptes finanziert sich das Theater über die Akquise von Spenden und Sponsorengeldern. Ohne die Zuschüsse von privaten Firmen, Stiftungen und sehr selten von Seiten des Bundes, wäre die Umsetzung des Theaterbetriebes in seiner jetzigen Form schwerlich möglich.²⁵⁶ Die Strategie des Theaters besteht in der Bestrebung, dem Auftrag entsprechend zu handeln und unter der Prämisse des zur Verfügung stehenden Budgets ein für die Besucher ansprechendes Programm zu gestalten. Wie viele andere Theater erstellt das Nationaltheater den Großteil seiner Leistungen in Eigenregie, nur in den seltensten Fällen wird eine erforderliche Leistung an Externe ausgelagert. Das Theater greift auf eine eigene Werkstatt sowie ein festes Ensemble zurück. Als Grund hierfür kann die hohe Spezifität der Theateraufgaben genannt werden. Ein Outsourcing der Aufgaben würde mit ungleich höheren Kosten einhergehen.²⁵⁷

²⁵³ Vgl. Röper, H. (2001), S. 203.

²⁵⁴ Interview mit Krieger, P. (9. März 2005)

²⁵⁵ Interview mit Krieger, P. (9. März 2005)

²⁵⁶ Interview mit Krieger, P. (9. März 2005)

²⁵⁷ Interview mit Krieger, P. (9. März 2005)

Die Konkurrenzsituation der Theaterbetriebe gestaltet sich relativ unproblematisch. Aufgrund eines überwiegend regionalen Einzugsgebietes und dem vielfältigen Angebot der einzelnen Theater konkurrieren diese auf der Ebene des normalen Spielbetriebes in geringem Umfang.

Infolge sehr unterschiedlicher Strukturen und Leistungsangebote (Bühnengröße, künstlerische Auffassung, verschiedene Sparten etc.) lassen sich Kooperationen im Bereich des Theaterwesens schwerlich umsetzen. Wird dennoch eine Kooperation angestrebt, kann dies z.B. in Form eines gemeinsam angebotenen Abonnements zweier Häuser, wie dem Nationaltheater Mannheim und dem Pfalzbau in Ludwigshafen, gestaltet werden.²⁵⁸

II. Struktur eines Museums

Ein Museum kann sowohl als Kultur- und Bildungseinrichtung als auch als Forschungseinrichtung angesehen werden. Mittels eines Museums wird ein Gegenstand oder Sachverhalt der Öffentlichkeit zugänglich gemacht mit dem Ziel zu beeinflussen, zu bilden oder auch zu unterhalten.²⁵⁹ Gleichwohl das Museum eine Institution kultureller Öffentlichkeit darstellt, sollte eine wissenschaftliche und kulturelle Autonomie, vergleichbar mit einer Universität, gewährleistet werden. Diese Autonomie ist die Voraussetzung für Qualität.²⁶⁰ Zur näheren Betrachtung der Strukturen eines Museums wird das Reiss-Engelhorn-Museum in Mannheim als Vergleich herangezogen. Das Museum als öffentliches Unternehmen, welches direkt als Fachbereich in die Kommune eingegliedert ist, verfolgt eine öffentliche Aufgabe. Zu den Aufgaben des Museums zählen das Sammeln und Bewahren historischer Gegenstände und deren Erforschung und Präsentation. Als Hauptziel des Museums wird eine Steigerung der Attraktivität des Hauses, mehr Ausstellungen, mehr Besucher sowie die Erweiterung und Verbesserung der hauseigenen

²⁵⁸ Interview mit Krieger, P. (9. März 2005)

²⁵⁹ Vgl. Kramer, D. (1996), S. 24.

²⁶⁰ Vgl. Kramer, D. (1996), S. 33.

Sammlung angestrebt. Hohe Besucherzahlen sind eine Bedingung für die Finanzierung über Drittmittel.²⁶¹

In den seltensten Fällen sieht sich ein Museum in der Lage, die zu seinem Betrieb notwendigen Kosten vollständig selbst zu erwirtschaften.²⁶² Nicht zuletzt vor diesem Hintergrund ergibt sich auch im Bereich der Museen als NPO die Diskussion über die geeignete Rechtsform.

Auch das Reiss-Engelhorn-Museum hat sich schon mit der Frage auseinandergesetzt, ob es sinnvoll wäre, die bestehende Rechtsform durch die Rechtsform der GmbH zu ersetzen. Als Vorteil ergeben sich eine größere Handlungsfähigkeit und eine höhere Planungssicherheit. Aufgrund einer eigenen Rechnungslegung könnte ein verbesserter Überblick über die Kosten und Erlöse gewährleistet werden, die Stadt und Externe als Geldgeber hätten einen besseren Einblick in die Geschäftslage.²⁶³

Die Einnahmen des Museums werden mit den Kosten aufgerechnet; aufgrund der direkten Ansiedlung innerhalb der Verwaltung der Kommune werden darüber hinausgehend erwirtschaftete Gewinne von der Stadt vereinnahmt. Die Personalmittel des Museums (45,5 fest angestellte Mitarbeiter) sind Mitarbeiter der Stadt. Aufgrund der Organisationsform des Museums besteht eine relativ große Abhängigkeit von der Kommune. Die Stadt hat ein direktes Mitspracherecht, so werden z.B. die Eintrittspreise über den Stadtrat festgelegt. Entscheidungen bezüglich der inhaltlichen Gestaltung und des Produktangebotes des Museums sind jedoch der Direktion vorbehalten. Die Kompetenzen über die Programmplanung der Haus- und Sonderausstellungen liegen bei der Direktion, ebenso trägt diese die Verantwortung für die Drittmittelakquise. Für die Auswahl der angebotenen Produkte bzw. der Dienstleistungen sind zum einen inhaltliche Kriterien ausschlaggebend (wie attraktiv ist eine Ausstellung für den Besucher), zum anderen aber auch die Kosten; zur Verfügung stehen ein Budget der Stadt sowie die akquirierten Drittmittel,

²⁶¹ Interview mit Lind, C. (3. März 2005)

²⁶² Vgl. Strachwitz, R. (1996), S. 141.

²⁶³ Interview mit Lind, C. (3. März 2005)

welche zum Großteil aus Privatvermögen stammen, aber auch von staatlichen Zuwendungsgebern.²⁶⁴

Als typischer Nonprofit-Betrieb weist das Museum eine große Anzahl an ehrenamtlichen Mitarbeiter auf, ohne diese wäre der Fortbestand kaum möglich.

Aus wirtschaftlichen Gründen erbringt das Museum nicht alle erforderlichen Aufgaben selbst, sondern lagert bestimmte Aufgaben an externe Leistungserbringer im Rahmen eines Outsourcings aus. Hierfür bieten sich z.B. Aufgaben im Bereich der Restaurationen an, da diese in unregelmäßigen Abständen auftreten und das Vorhalten einer eigens dafür vorgesehenen Arbeitskraft zu kostenintensiv wäre.

Um zusätzlich Kosten zu sparen werden Kooperationen mit Dritten eingegangen; Sonderausstellungen werden in verschiedenen Museen ausgestellt und die anfallenden Kosten gemeinsam getragen.²⁶⁵

D. Vergleich mit anderen Universitätsverlagen

I. Deutschland

Der wohl älteste Universitätsverlag in Deutschland ist der Bauhaus-Verlag Weimar, dieser wurde bereits in den 50er Jahren des letzten Jahrhunderts gegründet. Die restlichen deutschen Hochschulverlage können lediglich auf eine Entstehungsgeschichte seit Ende der 90er Jahre des vorigen Jahrhunderts bzw. Anfang des neuen Jahrhunderts zurückblicken.²⁶⁶ Viele Verlage, die in historischem Gründungszusammenhang mit einer Universität stehen, sind bedeutende Wissenschaftsverlage, wie etwa Osiander in Tübingen, der 1596 gegründet wurde, oder auch Vandenhoeck & Ruprecht (V&R) in Göttingen, gegründet 1735. Diese Verlage wurden oftmals auf konkrete Veranlassung der Universitäten ins Leben gerufen, jedoch als eigenständige wirtschaftliche Betriebe und nicht als Institution der

²⁶⁴ Interview mit Lind, C. (3. März 2005)

²⁶⁵ Interview mit Lind, C. (3. März 2005)

²⁶⁶ Vgl. Halle, A. (2004), S. 277.

Hochschule.²⁶⁷ Seit Januar 2003 bietet V&R eine Kooperation für Universitäten an. Die Universitäten siedeln ihren Universitätsverlag bei V&R an, im Gegenzug veröffentlicht V&R die Werke der Universitäten.²⁶⁸ Dennoch stellt dieses Konzept keinen wirklichen Universitätsverlag dar.

In den letzten Jahren wurden und werden auch in der deutschen Hochschulwelt vermehrt eigene Universitätsverlage nach amerikanischem Vorbild gegründet. Zurzeit existieren in Deutschland etwa zehn Universitätsverlage, eine verschwindend kleine Anzahl im Vergleich zu den restlichen deutschen Wissenschaftsverlagen.²⁶⁹ Die Universitätsverlage stellen zwar aufgrund der fehlenden Reputation noch keinen Ersatz für etablierte Verlage dar, gewährleisten allerdings eine Informationsversorgung durch universitätseigene Parallelpublikationen.²⁷⁰

Im Zusammenhang mit Universitätsverlagen in Deutschland ist das Kooperationsprojekt German Academic Publishers (GAP) zu nennen. Die Arbeit von GAP strebt die Verwirklichung eines föderativen Organisations- und Kooperationsrahmens an, dessen Strukturen von individuell handelnden Verlagen im Rahmen kollektiver Geschäftsmodelle und auf der Grundlage einer gemeinsamen Infrastruktur genutzt werden.²⁷¹ GAP ist als Kooperation einzelner Verlage mit elektronischer Ausrichtung anzusehen.²⁷² Die bereits als Kooperationspartner an GAP angeschlossenen Universitätsverlage agieren innerhalb dieses Zusammenschlusses als so genannte Front Offices und nutzen bestimmte Serviceleistungen. Diese werden von GAP als Back Office vorgehalten. Zu den Angeboten zählen die Entwicklung von Geschäftsmodellen, die Erarbeitung von Autorenverträgen sowie die Umsetzung eines Organisationsmodells für wissenschaftliche Publikationsforen, wie z.B. elektronische Zeitschriften. Zusätzlich bietet GAP Technikkomponenten zur Unterstützung der Autoren ebenso wie eine Workflow-Plattform zum Prozessieren der Dokumente.²⁷³ Mit Hilfe dieses Kooperationsmodells erhofft man sich, dass es den Universitätsverlagen möglich wird, einen Gegenpol zu den kommerziellen Verlagen

²⁶⁷ Vgl. Halle, A. (2004), S. 279.

²⁶⁸ Vgl. Vandenhoek & Ruprecht (16. März 2005), <http://www.v-r.de>.

²⁶⁹ Vgl. Halle, A. (2004), S. 277.

²⁷⁰ Vgl. Tobias, R. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (29. Oktober 2004).

²⁷¹ Vgl. Gradmann, S. (2002), S. 862.

²⁷² Vgl. Gradmann, S. (2002), S. 863.

²⁷³ Vgl. Gradmann, S. (2002), S. 863.

darzustellen. Voraussetzung ist die Einwerbung qualitativ hochwertiger Publikationen, die klassischerweise in den etablierten Verlagen veröffentlicht wurden.²⁷⁴

Mittlerweile haben sich eine Reihe von deutschen Universitätsverlagen GAP angeschlossen. Universitätsverlage sind in diesem Zusammenhang hochschuleigene wissenschaftliche Verlage, müssen aber nicht unbedingt die traditionellen Merkmale eines Verlags, sondern zum Teil nur die Charakteristika eines Repositories aufweisen.

In vielen Universitäten wurden in Zusammenarbeit mit den Bibliotheken Unterabteilungen von diesen gebildet, die für elektronische Publikationen, primär wissenschaftliche Arbeiten der eigenen Universität, verantwortlich sind und diese in digitaler Form auf dem Universitätsserver bereitstellen. Dies ist etwa an der TU Berlin, in Göttingen, in Oldenburg oder auch in Karlsruhe der Fall. In allen Universitäten besteht zudem die Möglichkeit, die Publikation im Rahmen des Print-on-Demand Verfahrens in gedruckter Form zu erwerben.

Wie sieht das Konzept eines solchen Universitätsverlags aus? Betrachtet wird zu Beginn ein Universitätsverlag, der als institutionelle Einrichtung der Universitätsbibliothek gegründet wurde, so etwa der Universitätsverlag Karlsruhe. Seit Dezember 2001 ist der Universitätsverlag Karlsruhe Mitglied bei GAP. Die Motivation zur Gründung eines eigenen Verlags resultiert aus einem Auftrag des Rektorats. Im Jahre 2003 wurden Anstrengungen für die Konzeption und den Aufbau eines Dokumentenservers unternommen, im März 2004 wurde der Verlag schließlich gegründet.²⁷⁵ Angestrebt wird der Aufbau alternativer Vertriebskanäle für Veröffentlichungen der eigenen Hochschule. Es soll eine preisgünstige Alternative für Dissertationen sowie graue Literatur angeboten werden und dadurch eine Kostenreduktion sowie eine Verbesserung der Informationsinfrastruktur erreicht werden.²⁷⁶ Der Universitätsverlag verfolgt vier wesentliche Ziele: Schnelligkeit, Qualitätskontrolle, Nachhaltigkeit und freier Zugang.²⁷⁷ Um diese Ziele zu erreichen, legt der Hochschulverlag in Karlsruhe seinen Schwerpunkt im Rahmen der konzeptionellen Umsetzung auf elektronische Publikationen; alle Veröffentlichungen sind frei

²⁷⁴ Vgl. Gradmann, S. (2002), S. 864.

²⁷⁵ Vgl. Tobias, R. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (29. Oktober 2004).

²⁷⁶ Interview mit Tobias, R. (28. Februar 2005)

²⁷⁷ Vgl. Universität Karlsruhe (15. Dezember 2004), <http://www.uvka.de>.

im Internet verfügbar. Auf Wunsch wird im Print-on-Demand Verfahren eine Print-Version erstellt. Die Publikationen werden über die Universitätsbibliothek langfristig archiviert. Auch der Vertrieb wird über den Universitätsverlag im Internet abgewickelt.²⁷⁸ Die Finanzierung orientiert sich an dem Prinzip des Open Access, wonach der Autor an den Produktionskosten beteiligt wird. In Karlsruhe wird dem Autor eine Verlagspauschale in Rechnung gestellt, hierfür hat dieser die Möglichkeit zu einem kostengünstigen Print-on-Demand Druck mit niedrigen Herstellungskosten.²⁷⁹ Das Verlagsprogramm besteht im Karlsruher Universitätsverlag zum Großteil aus Dissertationen, Schriftenreihen, Forschungsergebnissen sowie Tagungsbänden der Universität.²⁸⁰ Die Produktion der Veröffentlichungen wird an eine externe Druckerei ausgegliedert. Die Bibliothek übernimmt bei diesem Konzept eine unterstützende Rolle für die Universitätsangehörigen und deren Publikationstätigkeiten. Die Universität Karlsruhe sieht hier besondere Vorteile durch die Nähe zum Autor, sowie Vorteile bei der Erwerbung, Verbreitung und Langzeitarchivierung durch eine Verankerung in der Bibliothekswelt.²⁸¹ Ein Manko des Verlags in Karlsruhe ist das noch nicht vorhandene Herausgebergremium; gerade im Hinblick auf die Qualitätssicherung nimmt dieses einen relativ hohen Stellenwert ein.

Als Beispiel für einen Universitätsverlag, der als eigene Institution auftritt, kann der Universitätsverlag Kassel genannt werden, der bisher als einziger Hochschulverlag in der privatrechtlichen Form der GmbH gegründet wurde. Die Universität Kassel fungiert als alleiniger Gesellschafter der GmbH. Die Kassel University Press sieht sich als Forum für aktuelle Forschungsergebnisse, Dissertationen, Habilitationen sowie Tagungsbände und Buchreihen.²⁸² Der Service des Universitätsverlags in Kassel reicht von der Anmeldung der Publikation bei den weltweit führenden Internetsuchmaschinen über die Gestaltung des Buchumschlags, den Druck und der buchbinderischen Weiterverarbeitung bis zur Vergabe der ISBN.²⁸³ Neben der reinen elektronischen Publikation besteht für die Autoren die Möglichkeit, ihre Arbeiten entweder auf CD-ROM zu veröffentlichen oder im Print-on-Demand-

²⁷⁸ Vgl. Tobias, R. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (29. Oktober 2004).

²⁷⁹ Vgl. Tobias, R. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (29. Oktober 2004).

²⁸⁰ Vgl. Tobias, R. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (29. Oktober 2004).

²⁸¹ Vgl. Tobias, R. (2004), Tagung der deutschen Hochschulkanzler (29. Oktober 2004).

²⁸² Vgl. Universität Kassel (12. Januar 2005), <http://www.upress.uni-kassel.de>.

²⁸³ Vgl. Universität Kassel (12. Januar 2005), <http://www.upress.uni-kassel.de>.

Verfahren drucken zu lassen. Mit Hilfe des Print-on-Demand entstehen für die Autoren keine Druckkosten für die Verkaufsexemplare. Die Eigen- und Pflichtexemplare können nahezu zum Selbstkostenpreis angeboten werden.²⁸⁴ Die Online-Literatur wird in drei unterschiedlichen Stufen angeboten: Das Inhaltsverzeichnis und die Einleitung werden kostenfrei mit der Möglichkeit zum Drucken angeboten, es besteht die Möglichkeit, den Volltext kostenfrei, allerdings ohne Möglichkeit zum Ausdrucken bereit zu stellen und zuletzt kann der Volltext inklusive Möglichkeit zum Ausdrucken gegen ein Nutzungsentgelt zur Verfügung gestellt werden.²⁸⁵ Eine Qualitätssicherung wird durch Professoren als Betreuer und Herausgeber gewährleistet.²⁸⁶

Zusammenfassend besteht in Kassel somit ein gestuftes Angebot von der reinen Vergabe einer ISBN bis zum vollständigen Verlagsservice.²⁸⁷

Als Ergebnis lässt sich festhalten, dass in Deutschland zahlreiche Formen und Organisationsstrukturen für Universitätsverlage existieren. Die meisten hochschul-eigenen Verlage befinden sich allerdings noch im Aufbau.

Die vergleichende Betrachtung der deutschen Universitätsverlage ergibt, dass diese meist in einem relativ kleinen Rahmen konzipiert sind und als Repositories mit dem Schwerpunkt auf elektronischen Publikationen und Print-on-Demand eingeführt werden. (vgl. Anl. 5) Um wirklich einen Gegenpol zu den kommerziellen Verlagen darzustellen, müssen sich die deutschen Universitätsverlage in weiteren Netzwerken zusammenschließen oder in einem größeren Rahmen strukturiert werden.

II. International

Die Entwicklung der Universitätsverlage in den angloamerikanischen Ländern unterscheidet sich signifikant von der Entwicklung der deutschen Hochschulverla-

²⁸⁴ Vgl. Universität Kassel (12. Januar 2005), <http://www.upress.uni-kassel.de>.

²⁸⁵ Vgl. Universität Kassel (12. Januar 2005), <http://www.upress.uni-kassel.de>.

²⁸⁶ Vgl. Universität Kassel (12. Januar 2005), <http://www.upress.uni-kassel.de>.

²⁸⁷ Vgl. o.V. (2004a), S. 7.

ge. Angloamerikanische Universitätsverlage weisen eine ungleich längere Tradition auf. In England wurde schon 1478 die traditionsreiche Oxford University Press gegründet, in USA blickt der älteste kontinuierlich produzierende Universitätsverlag, die Johns Hopkins University Press, auf eine Geschichte seit 1878 zurück.²⁸⁸ Einige Verlage durchliefen einen diskontinuierlichen Prozess von sich wiederholender Gründung und Schließung, der Großteil der Hochschulverlage wurde letztendlich bis in die 50er Jahre des zwanzigsten Jahrhunderts gegründet.²⁸⁹

Die Oxford University Press (OUP), einer der bedeutenden Universitätsverlage in England, profitierte im 17. und 18. Jahrhundert von dem ihr übertragenen Druckmonopol für die Bibel.²⁹⁰ Bereits 1896 begann die OUP sich international auszuweiten und eröffnete eine amerikanische Zweigstelle, diese stellt mittlerweile neben Oxford das zweitgrößte Publikationszentrum der OUP dar. Heute sieht sich die OUP in der Position, der größte Verleger in Großbritannien sowie der größte Universitätsverlag der Welt zu sein. In der OUP werden jährlich 4500 neue Bücher publiziert, bei einer Beschäftigtenzahl von über 3700 Mitarbeitern in mehr als 50 Ländern.

Der Universitätsverlag in Oxford wird als Abteilung der University of Oxford geführt und unterstützt durch weltweites Publizieren die Zielsetzungen der Universität: herausragende Leistungen in der Forschung, Wissenschaft und Bildung. Aufgrund seines Status als universitätseigene Institution wird der Universitätsverlag in Oxford von der Universität durch ein Gremium von Universitätsmitarbeitern kontrolliert. Diese sind ebenfalls in die Gestaltung des Publikationsprogramms einbezogen.

Neben der Sachzielorientierung in Form der wissenschaftlichen und bildungspolitischen Mission, verfolgt die OUP als Teilbereich der Universität zudem das Ziel, die Universität mit einem finanziellen Ertrag zu versorgen. Aus steuerlicher Sicht ist der Universitätsverlag in Oxford aufgrund seines wohltätigen Zweckes als Universitätseinrichtung von den Steuern befreit.²⁹¹

Von amerikanischer Seite nimmt die Johns Hopkins University Press (JHUP) als Amerikas ältester Universitätsverlag eine bedeutende Stellung ein. 1878 von dem

²⁸⁸ Vgl. Halle, A. (2004), S. 277.

²⁸⁹ Vgl. Halle, A. (2004), S. 278.

²⁹⁰ Vgl. Halle, A. (2004), S. 277.

²⁹¹ Vgl. Oxford University Press (8. Januar 2005), <http://www.oup.com>.

damaligen Universitätspräsidenten Daniel Coit Gilman gegründet, richtet sich die JHUP noch heute nach dessen Leitsatz „It is one of the noblest duties of a university to advance knowledge, and to diffuse it not merely among those who can attend the daily lectures – but far and wide“.²⁹²

Auch die JHUP ist eine direkte Einrichtung der Universität. Bemerkenswert ist, dass die JHUP mit der Publikation von Zeitschriften begann, mit dem „American Journal of Mathematics“ und dem „American Chemical Journal“. Im Jahre 1881 wurde das erste Buch veröffentlicht, seit 1972 besteht der Universitätsverlag in seiner heutigen Form. Ebenso wie die OUP zählt die JHUP zu den größten Universitätsverlagen der Welt. Jährlich werden mehr als 200 neue Bücher herausgegeben, zudem beinhaltet das Verlagsprogramm 58 wissenschaftliche Zeitschriften. Im Bereich der elektronischen Publikationen gehört die JHUP zu den führenden Anbietern für Onlinepublikationen.

Der organisatorische Aufbau des Universitätsverlags teilt sich in drei einzelne Sektionen auf. Der erste Teilbereich beinhaltet die Buchpublikationen inklusive der Anwerbung von Autoren bzw. der Beschaffung von Manuskripten, der Aufbereitung des Manuskriptes, der Gestaltung sowie Produktion des Buches und letztendlich das Marketing. Die zweite Division umfasst die Zeitschriften und ferner die elektronischen Publikationen. Der dritte Bereich nennt sich „Hopkins Fulfillment Services“ und ist für die Bestellprozesse, das Informationssystem sowie den Vertrieb der Produkte verantwortlich.²⁹³

In England ebenso wie in den USA wurden die Universitätsverlage systematisch von den Universitäten selbst gegründet. Im Gegensatz zu den deutschen Verlagen, die zwar durch einen universitären Impuls, jedoch zumeist als Privatverlage gegründet wurden, sind die angloamerikanischen Verlage direkt als Universitätsverlage, also als universitäre Institution, gegründet worden.²⁹⁴ Die Position, welche in Deutschland von unternehmerisch tätigen Privatverlagen ausgefüllt wird, nehmen in England und USA die universitätseigenen Verlage ein. Der Publikationsmarkt wurde als zu klein und nicht profitabel für kommerzielle Verlage einge-

²⁹² Vgl. Johns Hopkins University Press (8. Januar 2005), <http://www.press.jhu.edu>.

²⁹³ Vgl. Johns Hopkins University Press (8. Januar 2005), <http://www.press.jhu.edu>.

²⁹⁴ Vgl. Halle, A. (2004), S. 279.

schätzt. Die Hochschulverlage verfolgten das Ziel, Wissen als freies Gut zu verbreiten, um der Wissenschaft und nicht der Gewinnmaximierung zu dienen.²⁹⁵

In den angloamerikanischen Ländern genießen die Universitätsverlage einen ungleich bedeutenderen Ruf als in Deutschland. Auch in den USA existiert eine die Universitätsverlage unterstützende Institution, die bereits 1946 ins Leben gerufene Association of American University Presses (AAUP). Die AAUP veröffentlicht auf ihrer Homepage ein Papier über den Nutzen von Universitätsverlagen: die Universitätsverlage nehmen Aufgaben von unschätzbarem Wert für die wissenschaftlichen Institutionen wahr.²⁹⁶ Innerhalb dessen wird der Nutzen anhand von 24 Stichpunkten zusammengefasst in den Kategorien „Universitätsverlage und Gesellschaft“, „Universitätsverlage und Wissenschaft“ sowie „Universitätsverlage in der universitären Gemeinschaft“, definiert.²⁹⁷ (vgl. Anl. 6)

In den angloamerikanischen Ländern basiert die Existenzberechtigung der Hochschulverlage auf der überwiegend langen Geschichte der einzelnen Verlage, umfangreichen Titelzahlen, einer hohen Qualität sowie bedeutenden Umsatzzahlen. Viele der Universitätsverlage verlegen eine relevante Anzahl an Zeitschriften, haben somit einen bedeutenden Anteil an diesem Markt und können Einfluss auf den Markt respektive auf die Preise ausüben.²⁹⁸

Betrachtet man das Publikationsportfolio eines amerikanischen Universitätsverlags, fällt auf, dass sich dieses nicht auf rein wissenschaftliche Veröffentlichungen beschränkt, sondern ebenfalls Prosa im Sinne von kommerzieller Literatur umfasst. So finden sich in amerikanischen Universitätsverlagen Titel über lokale und regionale Flora und Fauna, Kochbücher ebenso wie Biographien von Politikern und Staatsmännern.²⁹⁹ Die Hochschulverlage nutzen das Instrument der Diversifikation, um mit Hilfe von „cross-over books with real impact“³⁰⁰ das möglicherweise entstehende Defizit aus der wissenschaftlichen Sparte zu decken. Zudem können die

²⁹⁵ Vgl. Halle, A. (2004), S. 279.

²⁹⁶ Vgl. Association of American University Presses (8. Januar 2005), <http://www.aaupnet.org>.

²⁹⁷ Vgl. Association of American University Presses (8. Januar 2005), <http://www.aaupnet.org>.

²⁹⁸ Vgl. Halle, A. (2004), S. 278.

²⁹⁹ Vgl. Givler, P. (2002), S. 114.

³⁰⁰ Baker, J. F. (1997), S. 43

Universitätsverlage als Nonprofit-Betriebe finanzielle Engpässe durch die Akquise von Sponsoren überbrücken.³⁰¹

Im Vergleich der Strukturen der Universitätsverlage zeigt sich, dass Organisation und Aufbau der angloamerikanischen Universitätsverlage vielmehr mit den Strukturen der deutschen kommerziellen Fachverlage, denn mit denen der Universitätsverlage vergleichbar sind. Gemeinsam ist den Universitätsverlagen jedoch, dass es sich um Nonprofit-Betriebe handelt, welche aufgrund der Übernahme von öffentlichen bzw. gemeinnützigen Aufgaben steuerliche Vorteile geltend machen können. Die Intention und Mission der angloamerikanischen Universitätsverlage ist selbige wie die deutscher Universitätsverlage; es besteht eine Sachzieldominanz geleitet von bildungspolitischen Zielen und dem Streben, die Wissenschaft und Forschung durch Verbreitung der Ergebnisse zu unterstützen, begleitet von dem parallelen Ziel, eine finanzielle Unterstützung für die eigene Universität darzustellen.

³⁰¹ Vgl. Preuß, S. (1999), S. 101.

Viertes Kapitel

Entwicklung eines Modells für die Universitätsbibliothek Mannheim

A. Gemeinsamkeiten und Unterschiede zu den Strukturen der Bibliotheken

Die im vorhergehenden Kapitel aufgezeigten Strukturen von Nonprofit-Betrieben werden nun auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede im Vergleich zu den Strukturen der Bibliotheken bzw. eines Universitätsverlags untersucht. Ziel ist die Prüfung der Voraussetzungen für eine Übertragung der Unternehmensstrategien von Nonprofit-Betrieben auf den Universitätsverlag.

Als eine Gemeinsamkeit wird die den NPO spezifische Zielsetzung herausgearbeitet. Sowohl die Theaterbetriebe, die Museen als auch die Universitätsbibliothek übernehmen eine öffentliche Aufgabe und verfolgen gemeinwohlorientierte Ziele.

Im Gegensatz zu dem Theater und dem Museum ist die Universitätsbibliothek in einem geringeren Maße in die Verantwortlichkeit des Trägers eingebunden. Die beiden Kulturbetriebe weisen eine deutlich höhere Abhängigkeit gegenüber der Kommune auf als die Bibliothek. Die Bibliothek ist in die Universität eingegliedert und auf Landesebene angesiedelt, aufgrund des Rechts zur Selbstverwaltung allerdings deutlich autarker.

Unter finanziellen Gesichtspunkten weisen die verglichenen NPO einige Gemeinsamkeiten auf. Sowohl die Kulturbetriebe als auch die Universitätsbibliothek erhalten Zuwendungen von Seiten der öffentlichen Hand. Während Theater und Museum jedoch nicht in der Lage sind sich selbst zu finanzieren, sollte der von der Bibliothek gegründete Universitätsverlag zumindest langfristig in der Lage sein, sich durch Umsatzerlöse zu tragen.

Der Vergleich der angebotenen Leistungen ergibt gewisse Divergenzen. Die Kulturbetriebe erbringen Dienstleistungen, ein für Nonprofit-Betriebe typisches Angebot. Sowohl der Besuch eines Theaters als auch der eines Museums erweisen sich als nicht direkt greifbar. Die Universitätsbibliothek bietet primär ebenfalls Dienstleistungen an, die Informationsversorgung mit wissenschaftlicher Literatur.

Der zu gründende Universitätsverlag dagegen bietet neben Dienstleistungen auch greifbare Produkte an, die durch ihn veröffentlichten Publikationen.

Vergleichbar mit den Theatern und Museen, sehen sich die Universitätsbibliotheken nicht immer einer direkten Konkurrenzsituation ausgesetzt. Der Universitätsverlag dagegen tritt in einen stark kompetitiven Markt ein. In gleicher Weise wie die Angebotsstruktur des Marktes, die Konkurrenzsituation, verglichen werden kann, bietet sich eine Gegenüberstellung der Nachfrage an. Wie kann die Zielgruppe der Unternehmen definiert werden? Das Theater und das Museum richten ihr Angebot an die Öffentlichkeit und haben die Zielsetzung, mittels eines diversifizierten und abwechslungsreichen Programms ein möglichst breites Publikum anzusprechen. Die Universitätsbibliothek bietet ihr Angebot ebenfalls der Öffentlichkeit an, einen Großteil der Nutzer machen jedoch die Universitätsmitglieder sowie Nachfrager von Seiten der Wissenschaft aus. Der Universitätsverlag steht einer geteilten Gruppe von Nachfragern gegenüber. Auf der einen Seite den Käufern der Publikationen als Nutzer des Angebots und auf der anderen Seite den Autoren, die ihre Werke veröffentlichen. Die Nutzerstruktur der Universitätsbibliothek sowie des Universitätsverlags gestaltet sich demnach differenzierter als die der Kulturbetriebe.

Im Bereich der Kooperationen werden ebenfalls Unterschiede zwischen den Strukturen der Nonprofit-Betriebe ersichtlich. Während die Kulturbetriebe in einem geringeren Maße Kooperationen untereinander anstreben, arbeiten die Universitätsbibliotheken und die Verlage, wie am Beispiel von GAP ersichtlich wurde, innerhalb zahlreicher Formen von Kooperationen zusammen.

Insgesamt lassen sich die Strukturen eines Theaters und eines Museums nur schwer und in einem begrenzten Rahmen mit den Strukturen der Universitätsbibliotheken und einem Universitätsverlag vergleichen. Trotz einer äquivalenten Zielsetzung ergeben sich signifikante Differenzen in den Bereichen des Verhältnisses zum Trägerhaushalt, der Finanzierung, des Produktangebots sowie im Vergleich der Konkurrenzsituation und der Kooperationsfähigkeit. Die kulturellen Einrichtun-

gen weisen im Gegensatz zum eher unternehmensähnlichen Universitätsverlag zu unterschiedliche Organisationsformen und Trägerschaftskonstruktionen auf.³⁰²

Ergiebiger als der Vergleich mit den Strukturen der Kulturbetriebe erweist sich die komparative Untersuchung mit anderen Universitäten und deren Universitätsverlagen. Zwar ergibt sich in internationaler Hinsicht eine divergente Ausgangslage, die Grundstrukturen der Universitätsverlage gleichen sich dennoch. Aufgrund der historisch gewachsenen Universitätsverlage der angloamerikanischen Länder nehmen diese das Statut der kommerziellen Wissenschaftsverlage innerhalb Deutschlands ein. Die großen Universitätsverlage in USA und Großbritannien sehen sich durchaus in der Lage, gewinnbringend zu wirtschaften, zählen jedoch aufgrund ihrer gemeinnützigen Ziele und der Gewinnverwendung zugunsten der Universität und demnach im Sinne der Wissenschaft dennoch zu den Nonprofit-Betrieben.

B. Möglichkeiten und Grenzen der Übertragung der Unternehmensstrategien

Wie aus dem Vergleich zwischen den Kulturbetrieben und der Universitätsbibliothek bzw. dem Universitätsverlag hervorgeht, sind die Strukturen dieser Nonprofit-Betriebe nur in sehr geringem Umfang komparabel. Zwar wenden auch das Theater und das Museum betriebswirtschaftliche Kenntnisse und Strategien an, vor dem Hintergrund ihrer Strukturen ist es ihnen ungeachtet dessen nicht möglich, kostendeckend zu wirtschaften und sich selbst zu tragen. Als Folge können deren Unternehmensstrategien, die insgesamt relativ schwer fassbar sind, nicht auf den Universitätsverlag übertragen werden.

Dennoch können die Unternehmensstrategien des für Nonprofit-Betriebe entwickelten Managementmodells auf den Mannheimer Universitätsverlag angewendet werden. Die drei aufgezeigten Strategieebenen lassen sich ebenfalls als imaginäres Konstrukt über die Strukturen des Universitätsverlags legen.

³⁰² Vgl. Zimmer, A. (1999), S. 242.

Das übergeordnete System allgemeiner Vorstellungen bzw. die Mission wurde schon mehrfach erwähnt und äußert sich in dem Streben, die Wissenschaft und die Öffentlichkeit mit wissenschaftlichen Informationen und Publikationen zu versorgen. Auf dieser Ebene des Universitätsverlags finden sich die das System der NPO betreffenden Strategien. Die Strategien werden beeinflusst durch das Leitbild des Universitätsverlags, dieses orientiert sich an der Mission des Verlags, aber auch an dem Leitbild der Universität Mannheim als Träger. (vgl. Anl. 7) Weiterhin konkretisiert sich die Strategie mittels der Gestaltung der Strukturen und Prozesse. In welcher Rechtsform wird der Verlag gegründet, wie sind die Leitungsbefugnisse definiert und welche Instrumente werden entwickelt sowie eingesetzt? Gleichermaßen wird das strategische Geschäftsfeld, auf dem der Universitätsverlag agiert, abgegrenzt, d.h. die Produkte und Dienstleistungen des Verlags werden definiert.

Die zweite Ebene, die Ebene der Zweckerfüllung, beschäftigt sich mit der Bestimmung schlüssiger Konzepte, um einen langfristigen Wettbewerbsvorteil zu erlangen. Instrument dieser Ebene ist das Marketing-Management. Auf der Ebene der Zweckerfüllung sollen die Stakeholderinteressen umgesetzt werden. Zu den Stakeholdern des Universitätsverlags zählen die Autoren, die Leser, die Universitätsbibliothek, die Universität selbst mit den Universitätsmitgliedern, Kooperationspartner des Verlags, aber auch die Mitarbeiter. Ein bedeutendes strategisches Ziel ist die umfassende Akzeptanz durch einen großen Teil dieser Stakeholder.³⁰³ Ferner dient das Marketing-Management der konkreten Gestaltung und Umsetzung der Dienstleistungen und Produkte. Wie gestaltet sich das Produktportfolio des Universitätsverlags und welche Strategien werden angewandt, um ein langfristiges Bestehen des Verlags zu gewährleisten.

Die dritte Ebene beinhaltet das Ressourcen-Management, innerhalb dessen Strategien zum bestmöglichen Einsatz der erforderlichen Mittel zur Anwendung kommen. Im Falle des Universitätsverlags müssen Entscheidungen hinsichtlich der Mitarbeiterplanung, der Verwendung der zur Verfügung stehenden Finanzmittel sowie über die Sachressourcen getroffen werden.

³⁰³ Vgl. Roosendaal, H. E./Geurts, P./Hilf, E. R. (2005), S. 224.

Als angewandte Wettbewerbsstrategie der Universitätsverlage in Deutschland wird die fokussierte Kostenführerschaftsstrategie identifiziert. Nach Porter kann unterschieden werden zwischen der Differenzierungsstrategie und der Kostenführerschaftsstrategie.³⁰⁴ Beide Strategietypen lassen sich entweder auf einen umfassenden Zielmarkt oder auf ein fokussiertes Marktsegment ausrichten.³⁰⁵ Die Kostenführerschaft beabsichtigt, mittels in Relation zu den Konkurrenten niedrigen Kosten, Wettbewerbsvorteile zu erzielen.³⁰⁶ Diese Strategie korreliert mit bzw. ergibt sich aus der Mission und den Zielsetzungen der deutschen Universitätsverlage. Die Kostenführerschaftsstrategie wird als Instrument eingesetzt, um in der Lage zu sein, kostengünstig zu produzieren und somit den Wissenschaftlern kostengünstige Publikationsmöglichkeiten anzubieten. Die Strategie der Universitätsverlage erweist sich insofern als fokussiert, als dass hauptsächlich wissenschaftliche Publikationen veröffentlicht werden. Im Gegensatz dazu wenden die kommerziellen Wissenschaftsverlage die Differenzierungsstrategie an. Die Privatverlage versuchen, sich über eine Einzigartigkeit ihres Produktangebotes und zusätzliche Dienstleistungen von den Konkurrenten abzuheben.

Um erfolgreich zu sein, stellt der Universitätsverlag als NPO den Anspruch, unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten mit Hilfe der Anwendung klar strukturierter Strategien und Konzepte gesteuert und geführt zu werden. Vor diesem Hintergrund müssen neue Geschäftsmodelle für die spezifischen Bedürfnisse der Universitätsverlage in Deutschland entwickelt werden. Um die Leistungen der Universitätsverlage ihren Anforderungen entsprechend zu gestalten, müssen alte Strukturen überdacht und neue Formen der strategischen Zusammenarbeit zwischen den Universitäten, deren Bibliotheken und den Akteuren auf dem Markt der wissenschaftlichen Publikationen, wie den Wissenschaftsverlagen, angestrebt werden.

³⁰⁴ Vgl. Porter, M. E. (1997), S. 62 ff.

³⁰⁵ Vgl. Homburg, C./Krohmer, H. (2003), S. 169.

³⁰⁶ Vgl. Homburg, C./Krohmer, H. (2003), S. 169.

C. Konzept für den Universitätsverlag Mannheim University Press

I. Business-Plan

Das konkrete Konzept für den Universitätsverlag in Mannheim, die Mannheim University Press lässt sich anhand eines Business-Plans implementieren. Hierfür werden die allgemeinen Inhalte eines Business-Plans ergänzt durch die spezifischen Nonprofit-Strategien. Business-Pläne kommen zumeist in der Privatwirtschaft zum Einsatz. Sie dienen der Strukturierung der Geschäftsgründung und zu einem großen Teil der Akquirierung geeigneter Investoren. Die Gründung eines öffentlichen Unternehmens vollzieht sich üblicherweise nicht anhand eines Business-Plans, da die Finanzierung anderweitig geregelt wird. Dennoch sollte es möglich sein, das Prinzip eines Business-Plans auch auf öffentliche Unternehmen zu übertragen, um das Gründungsvorhaben zu strukturieren und übersichtlicher zu gestalten.

Vor der Aufstellung des eigentlichen Business-Plans werden einige grundlegende Fragestellungen geklärt. Einleitend steht die Definition der Geschäftsidee. Es folgt die Spezifizierung der Idee, im Rahmen dessen muss geklärt werden, welches Problem gelöst werden soll, d.h. was ist der Zweck des Unternehmens und welche Ziele sollen erreicht werden. Ebenfalls dem Businessplan vorangestellt wird eine Plausibilitätsprüfung. Neben der Prüfung der technischen und rechtlichen Machbarkeit wird eine Marktanalyse durchgeführt, die Kunden identifiziert, der Zielmarkt sowie die Mitbewerber bestimmt. Zuletzt folgt eine erste Ausarbeitung der Finanzplanung.

Bezogen auf den Universitätsverlag Mannheim ergeben sich folgende grundlegenden Voraussetzungen. Ausgelöst durch zahlreiche Veränderungen im Bereich des wissenschaftlichen Publizierens entstand die Geschäftsidee der Universität Mannheim, die Gründung eines eigenen Universitätsverlags. Welches Problem soll durch diese Unternehmensgründung gelöst werden? Für den Universitätsverlag besteht das Hauptziel darin, eine kostengünstige und dennoch qualitativ hochwertige Publikationsmöglichkeit für Wissenschaftler bereitzustellen. Neben diesem

Sachziel strebt die Universität zumindest Kostendeckung an; die Gewinnerzielung stellt zwar aufgrund des Nonprofit-Status kein primäres Ziel dar, wird jedoch als Nebenziel angestrebt, um eine zusätzliche Finanzierungsquelle für den Universitätsverlag respektive die Universitätsbibliothek zu erhalten.

Im Rahmen der Marktanalyse werden die Konkurrenten und Mitbewerber herausgestellt. Der Markt, auf den die Universität mit ihrem Verlag eintritt, ist geprägt von einer oligopolistischen Struktur, d.h. wenige große Verlage beherrschen den Markt. Zwar gibt es auch zahlreiche kleinere Verlage, doch ist deren Einfluss auf den Markt stark eingegrenzt. Im Falle des Universitätsverlags Mannheim sind die Mitbewerber die kommerziellen Wissenschaftsverlage sowie die Universitätsverlage anderer Universitäten. Jedoch muss diese Aussage relativiert werden. Aufgrund der öffentlichen Aufgabe und der von der Zielsetzung der kommerziellen Verlage differenzierten Zielstruktur des Universitätsverlags, stellt der eigene Hochschulverlag keine direkte Konkurrenz zu den Wissenschaftsverlagen dar; dazu wäre dieser, zumindest in der Gründungsphase und der Phase des Etablierens, nicht in der Lage. Es ist dem Universitätsverlag lediglich möglich als Konkurrenz in spezifischen Teilbereichen aufzutreten. Der Universitätsverlag stellt eine Konkurrenz für die Dissertationsverlagen dar, kann jedoch nicht als Gesamtunternehmen zu den breit diversifizierten Privatverlagen auftreten. Die anderen Universitätsverlage stellen insofern keine direkte Konkurrenz für den Mannheimer Universitätsverlag dar, als dass die Universitätsverlage ihr Produktangebot primär auf die hochschul-eigenen Wissenschaftler ausrichten. Zudem werden zwischen den Universitätsverlagen tendenziell Kooperationen angestrebt, um eine größere Marktmacht zu erreichen.

Die Plausibilitätsprüfung hinsichtlich der technischen und rechtlichen Machbarkeit des Universitätsverlags in Mannheim wurde bereits im zweiten Kapitel durchgeführt und hatte mit einem positiven Ergebnis abgeschlossen.

Die möglichen Marktsegmente, die bearbeitet werden können, unterteilen sich in die einzelnen Sparten des Verlagswesens. Die Kunden des Universitätsverlags sind einerseits die Autoren und andererseits die Leser und Käufer der Publikationen. Um einen besseren Überblick über die Anforderungen an den zu gründenden Universitätsverlag zu erhalten, wurde eine Umfrage bei den wissenschaftlichen

Mitarbeitern der Universität Mannheim durchgeführt. Die Ergebnisse (vgl. Anl. 8) müssen bei der Implementierung des konkreten Konzeptes beachtet werden, damit eine möglichst große Akzeptanz erreicht wird.

Finanziert wird der Universitätsverlag auf der Basis von Mitteln der öffentlichen Hand, d.h. aus dem universitären Budget heraus und sobald eine Kostendeckung erreicht wird aus Umsatzerlösen.

II. Umsetzung des Business-Plans

Im Anschluss an die Darstellung der grundlegenden Sachverhalte kann der eigentliche Business-Plan aufgestellt werden.

Der Businessplan gliedert sich in verschiedene Komponenten auf, welche die zuvor genannten Fragestellungen konkretisieren bzw. beantworten. Die Umsetzung des Business-Plans vollzieht sich auf der Grundlage des Zielsystems und der drei Strategie-ebenen. Erörtert werden die Chancen und Risiken der Gründung des Universitätsverlags (Marketing-Management/Leistungswirkungsziele). Es folgt die Darstellung der Produkte bzw. Dienstleistungen, die erstellt werden, die Festlegung eines Organisationskonstruktes inklusive einer Vertriebskonzepts sowie der Darstellung möglicher Kooperationen (Marketing-Management/Leistungserbringungsziele). Weiterhin widmet sich der Business-Plan der Personalplanung und spezifischen Investitionen (Ressourcen-Management/Potenzialziele) sowie zuletzt der Finanzplanung (Formalziele).³⁰⁷

Die im Rahmen des Business-Plans darzustellenden Chancen und Risiken des Universitätsverlags wurden bereits im zweiten Kapitel durch die SWOT-Analyse erörtert. Von besonderer Relevanz für die Erstellung des Business-Plans ist die Erkenntnis, dass Kooperationen auf dem Wissenschaftsmarkt als Chance angesehen werden. Schließen sich verschiedene Repositories zusammen, so erhöht sich die kritische Masse, die den kommerziellen Verlagen entgegengestellt werden kann, um etwa eine politische Zielsetzung wie Open Access durchzusetzen. Diese

³⁰⁷ Vgl. Gruber, M. u.a. (2002), S. 224.

kritische Masse ist ebenso notwendig, um Veränderungen der Prozesskette durch neue Geschäftsmodelle durchzuführen.³⁰⁸ Zu den Chancen zählt ebenfalls eine Zusammenarbeit mit einem Wissenschaftsverlag, auch hierdurch erhöht sich die kritische Masse.

Als besonderes Risiko sollte die Gefahr eingestuft werden, sich zu überschätzen. Eine Universität kann nicht einen eigenen Verlag gründen und diesen nebenher führen. Ein Universitätsverlag bedarf einer professionellen Führung; es ist nicht möglich, dass das durch den Universitätsverlag anfallende Aufgabenspektrum von einem Mitarbeiter übernommen wird, der zugleich für einen anderen Aufgabenkomplex zuständig ist.³⁰⁹ Je nach endgültiger Ausgestaltung müssen ein bis zwei Mitarbeiter eingerechnet werden, welche hauptberuflich im Universitätsverlag Mannheim arbeiten.

Das Produktportfolio des Mannheimer Universitätsverlags gliedert sich auf in Dienstleistungen und in die eigentlichen Produkte. Zu den Dienstleistungen zählen sämtliche Aufgaben, die für die Autoren in Zusammenhang mit der Publikation eines Werkes erbracht werden. Dies sind im Besonderen die Betreuung der Autoren im Vorfeld der Publikation sowie die Leistungen, welche mit dem Produkt in Verbindung stehen, wie das Marketing der Produkte.

Die Produkte, welche der Universitätsverlag anbieten sollte, werden weiter aufgliedert in einzelne Sparten. Um möglichst erfolgreich wirtschaften zu können, ist es für Mannheim unumgänglich, ein klares Profil für den Universitätsverlag zu entwickeln. „Today, few university presses can successfully publish books in all academic disciplines (...) Instead, most scholarly publishers specialize in selected subject areas (...)“³¹⁰ Diese Profilbildung sollte verbunden werden mit dem Angebot verschiedener Produktkategorien. Aufgrund der Rahmenbedingungen in Mannheim, dem relativ starken Fokus auf die wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten, sollte sich die Profilbildung an dieser Ausrichtung orientieren. Dies meint, dass eine Hauptproduktsparte gebildet wird, welche die wirtschaftswissenschaftliche Literatur

³⁰⁸ Vgl. Roosendaal, H. E./Geurts, P./Hilf, E. R. (2005), S. 236 f.

³⁰⁹ Interview mit Roosendaal, H. E. (1. März 2005)

³¹⁰ Parson, P. (1992), S. 38

umfasst. In einer zweiten Sparte werden die restlichen Fachrichtungen der Universität Mannheim zusammengefasst.

Innerhalb dieser zwei nach Fachrichtungen getrennten Produktparten sollten Kategorien, die sich nach der Art der Veröffentlichung unterscheiden, gebildet werden. Diese Aufteilung kann auch eine Unterscheidung nach gewissen Qualitätskriterien darstellen. In einer ersten Kategorie werden die Veröffentlichungen und Dissertationen der Mannheimer Wissenschaftler angeboten. Dies erfolgt primär in elektronischer Form auf dem Dokumentenserver der Universität Mannheim. In diesem Zusammenhang sollten die bisher getrennten Angebote der Universität Mannheim für elektronisches Publizieren, MADOC und MATEO, zu einem gemeinsamen Dokumentenserver, z.B. unter dem Namen MUPonline, (Mannheim University Press Online) zusammengefasst werden. Die Wissenschaftler können ihre Werke einreichen, diese werden auf dem Server langfristig zur Nutzung bereitgestellt. Zusätzlich zu dieser Archivierung sollte die Möglichkeit bestehen, dem Werk eine ISBN zuweisen zu lassen, und es in das VLB aufzunehmen. Ferner sollte in Verbindung mit dem elektronischen Publizieren die Möglichkeit des Print-on-Demand bestehen. Die im Print-on-Demand Verfahren produzierten Veröffentlichungen weisen nicht die Qualität einer hochwertigen Monographie auf, somit wird hier die erste Qualitätsdifferenzierung vorgenommen. Dies soll nicht insofern missverstanden werden, dass es sich um eine mindere Qualität handelt, sondern lediglich eine Qualitätsabstufung innerhalb des Produktportfolios darstellen.

Bezüglich der Kosten bietet sich folgendes Konzept an: Wird die Veröffentlichung lediglich in den Dokumentenserver der Mannheim University Press eingestellt, entstehen keine Kosten für den Autor, werden weitere Leistungen wie Print-on-Demand in Anspruch genommen, wird eine Pauschale veranschlagt. Der Universitätsverlag Karlsruhe stellt den Autoren beispielsweise 240 € in Rechnung.³¹¹

Daran anschließend stellt sich die Frage nach einem geeigneten Nutzungskonzept für die elektronischen Publikationen. Hier wird empfohlen, die digitalen Veröffentlichungen nach dem Open Access Gedanken entgeltfrei sowohl für Universitätsmit-

³¹¹ Interview mit Tobias, R. (28. Februar 2005)

glieder als auch für Externe auf dem Server der MUP zur Verfügung zu stellen. Dies kann in der Form geschehen, dass das Werk gelesen, jedoch nicht ausgedruckt werden kann. Hat der Nutzer Bedarf an einer Print-Version, sei es zum eigenen Ausdrucken oder als Print-on-Demand, kann diese Leistung kostenpflichtig angefordert werden. Der Universitätsverlag sollte jedoch nicht auf die Publikation von Dissertationen reduziert werden, in diesem Fall wäre es dem Verlag schwerlich möglich, wirtschaftlich zu arbeiten, die Gründung wäre unzweckmäßig.

Als weiteres Angebot des Universitätsverlags empfiehlt sich eine gehobene Produktlinie, die Monographien und Sammelbände der Mannheimer Professoren beinhaltet. Mit Hilfe einer solchen „Premiumlinie“ und dem Ansehen der Mannheimer Professoren sollte es möglich sein, ein Renommee für den Universitätsverlag Mannheim aufzubauen.

Als dritte Produktgruppe bietet es sich an, Lehrbücher der dozierenden Professoren zu publizieren. Diese sollten zu einem für die Studenten akzeptablen Preis produziert werden; somit kann eine höhere Akzeptanz und Kaufbereitschaft von Seiten der Studenten erreicht werden.

Bei Gründung des Mannheimer Universitätsverlags sollte eine schrittweise Einführung der Produktgruppen vollzogen werden. In der Gründungsphase empfiehlt es sich, den Schwerpunkt auf die elektronischen Publikationen mit der Option des Print-on-Demand zu legen. Aufgrund des Bestehens von MADOC und MATEO handelt es sich hierbei nicht um eine Produktneueinführung, die Leistung sollte sich relativ schnell etablieren.

Daran anschließend sollten die Produktkategorien der Fach- sowie der Lehrbücher eingeführt werden.

Im Vergleich mit den angelsächsischen Universitätsverlagen wurde ersichtlich, dass diese zur Erreichung einer Kostendeckung bzw. zur Erzielung einer gewissen Gewinnmarge ebenfalls kommerzielle Literatur wie Kochbücher oder Sachbücher aus anderen Fachgebieten verlegen. Auf diese Maßnahme sollte bis auf weiteres verzichtet werden, da dies nicht der öffentlichen Aufgabe entspricht und der Verlag unnötig kommerzialisiert würde. Zeitschriften sollten erst nach der Anfangsphase, wenn der Universitätsverlag eine Reputation aufgebaut hat, eingeführt werden. Der

Zeitschriftenmarkt ist sehr kompetitiv und es bedarf eines gewissen Renommees, um eine neue Zeitschrift zu etablieren.

Innerhalb der zweiten Hauptsparte, welche die übrigen Fachrichtungen verlegt, wird eine identische Unterteilung der Produktkategorien vorgenommen.

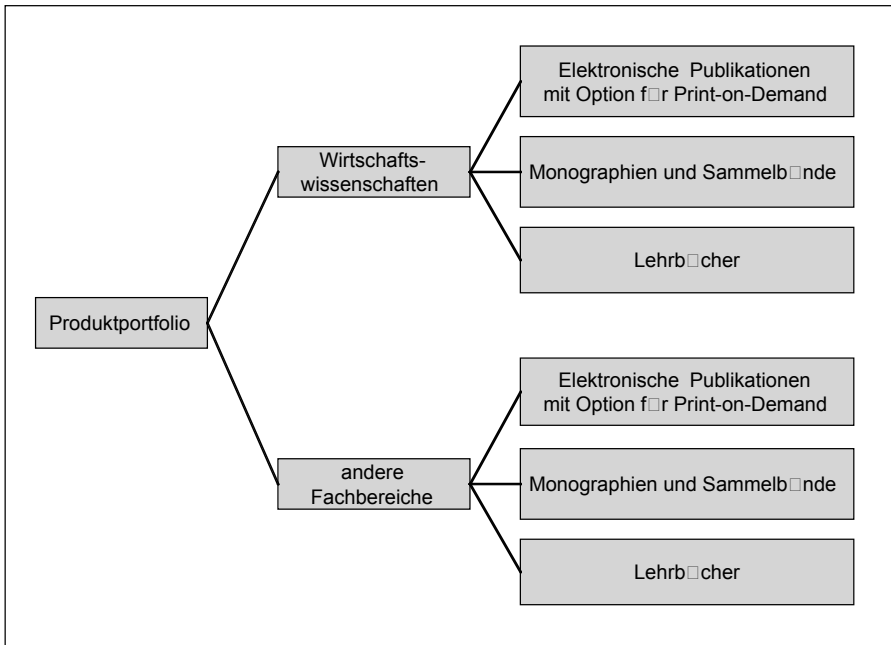


Abb. 7: Produktportfolio des Universitätsverlags

Quelle: Eigene Darstellung

Von besonderer Bedeutung im Zusammenhang mit dem Produktportfolio des Mannheimer Universitätsverlags ist die Einführung einer Markenpolitik. Diese steht in Verbindung mit der Profilbildung des Verlags. Dem Autor muss es möglich sein, sich mit dem Universitätsverlag zu identifizieren. In diesem Sinne wird eine Organisationsmarke entwickelt; diese gibt die Organisationsidentität wieder und unterstützt die Positionierung auf dem Markt. Um eine wieder erkennbare Organisationsmarke einzuführen, sollte z.B. ein Corporate Design für die Veröffentlichungen in Form eines einheitlichen Logos angestrebt werden.

An die Darstellung des Produktportfolios schließt sich das Konzept für ein Organisationskonstrukt an. Im zweiten Kapitel wurden verschiedene Möglichkeiten der Rechts- und Organisationsformen sowie unterschiedliche Kooperationsformen diskutiert und hinsichtlich ihrer Eignung für den Universitätsverlag Mannheim untersucht. Um eine größere Selbstständigkeit zu erreichen und eigenständig Verträge mit Dritten abschließen zu können, empfiehlt sich eine Ausgliederung als eigene Institution. Am besten geeignet für den Universitätsverlag Mannheim scheint die Rechtsform der GmbH. Dieses Ergebnis lässt sich aufgrund der genannten Vorteile gegenüber dem Landesbetrieb verifizieren: die rechtliche und organisatorische Verselbstständigung, die mit einer höheren Autonomie gegenüber dem Träger und somit mit einer höheren Flexibilität einhergeht, die Möglichkeit einer GmbH, externe Finanzmittel aufzunehmen sowie die Möglichkeit eine Kooperation in Form einer PPP einzugehen. Zudem grenzt die Rechtsform der GmbH die Haftung der Universität für den Verlag ein, selbst für den Fall, dass der Universitätsverlag Konkurs gehen sollte, haftet die Universität nur bis zur Höhe des Stammkapitals.

Die Gründung des Verlags in Form einer GmbH birgt zudem den Vorteil, dass der Verlag Rechenschaft über seine Arbeit, die Betriebsergebnisse und die Zielsetzungen ablegen muss und somit mehr Kosten- und Leistungsbewusstsein erreicht wird.³¹² Durch eine autonome Ressourcen- und Entscheidungsverantwortung sowie durch die Führung über, durch den Wirtschaftsplan definierter Zielvereinbarungen, wird die Motivation der Mitarbeiter und unternehmerisches Denken gesteigert.³¹³

Da AbsolventUM bereits als GmbH besteht, d.h. die angestrebten Rahmenbedingungen für den Universitätsverlag gegeben sind, bietet es sich an, den Verlag in die Strukturen der AbsolventUM GmbH einzugliedern; es müsste somit kein neues Unternehmen gegründet werden. Allerdings birgt dieses Konzept die bereits angesprochenen Gefahren: zum einen, dass der Universitätsverlag im Produktport-

³¹² Ergebnis der Expertenurfrage

³¹³ Ergebnis der Expertenurfrage

folio der AbsolventUM GmbH untergeht, und zum anderen, dass er nicht als eigene Abteilung sondern lediglich als Nebenleistung geführt wird.

Aufgrund der Gewinnorientierung von AbsolventUM kann ein in die bestehende GmbH eingegliedert Universitätsverlag keinen gemeinnützigen Status beantragen. Somit können keine daraus resultierenden Steuervorteile geltend gemacht werden.

Als Konsequenz sollte der Universitätsverlag Mannheim als eigenständige GmbH gegründet werden. Mittels dieser Lösung wird zudem die Problematik umgangen, dass ein anfangs negatives Betriebsergebnis das Gesamtergebnis der AbsolventUM GmbH beeinflusst.

Aufgrund der komplexen Zusammenhänge im Publikations- und Verlagswesen sollte die Aufgabe durch einen in die Materie eingearbeiteten Mitarbeiter übernommen werden. Demnach wäre eine Besetzung der für den Universitätsverlag zuständigen Stellen durch einen Mitarbeiter der Universitätsbibliothek oder einen aus dem Verlagswesen stammenden Mitarbeiter vorteilhaft. Bei der Bestellung der Geschäftsführung der GmbH sind zwei Möglichkeiten denkbar. Zum einen könnte die Leitung der Universitätsbibliothek zugleich den Posten des Geschäftsführers der Mannheim University Press übernehmen. Auf diese Weise wäre zugleich ein angemessener Einfluss der Universitätsbibliothek gewährleistet. Zum anderen wäre es möglich, dass der Mitarbeiter des Universitätsverlags gleichzeitig die Geschäftsleitung übernimmt. Voraussetzung hierfür ist eine entsprechende Qualifizierung des Mitarbeiters. Der Vorteil dieser Variante besteht in den kurzen Wegen und der Möglichkeit, schnell und flexibel Entscheidungen zu treffen, da die Entscheidungsbefugnis direkt bei dem für die Aufgabenerfüllung verantwortlichen Mitarbeiter angesiedelt wäre.

Die Produktion der einzelnen Produktlinien sollte differenziert wahrgenommen werden. Für die Produktkomponente der Dissertationen und Veröffentlichungen der Mannheimer Wissenschaftler wird ein Outsourcingkonzept empfohlen. Die Produktion der im Print-on-Demand Verfahren veröffentlichten Werke wird an einen externen Leistungserbringer abgegeben. In diesem Fall ist es ausreichend, einen Produktionsvertrag mit einer geeigneten Druckerei abzuschließen; die Druckerei

sollte den Druck und das Binden der Bücher übernehmen, die restlichen (administrativen) Aufgaben verbleiben bei dem Universitätsverlag.

Im Produktsegment der Monographien und Sammelbände sowie der Lehrbücher wird eine Zusammenarbeit mit einem Wissenschaftsverlag befürwortet. Durch diese Zusammenarbeit in Form einer PPP können die Aufgaben für beide Partner vorteilhaft verteilt werden und sowohl der Universitätsverlag als auch der Wissenschaftsverlag können einen positiven Effekt aus der Zusammenarbeit erzielen. Der Wissenschaftsverlag kann Vorteile aus dem Renommee der Universität Mannheim im Bereich der Forschung und Lehre ziehen, deren guter Ruf sollte sich auf die Veröffentlichungen übertragen lassen. Die Mannheim University Press profitiert von den Kenntnissen und dem Renommee des Wissenschaftsverlags im Bereich der Fachpublikationen. Zudem kann der Universitätsverlag Mannheim bei entsprechender Aufgabenverteilung die vorhandenen Produktionskapazitäten sowie die hohe Produktionsqualität des Wissenschaftsverlags nutzen. Als sinnvolle Umsetzung der Aufgabenverteilung erweist sich demnach, die administrativen Tätigkeiten in den Verantwortungsbereich des Universitätsverlags zu stellen, sämtliche mit der Produktion und dem Vertrieb verknüpften Aufgaben dagegen an den Wissenschaftsverlag abzugeben. Die Werke werden von diesem gedruckt, gebunden und vertrieben. Das Marketing kann von beiden Kooperationspartnern übernommen werden. Ein geeigneter Verlag für diese PPP ist der Dudenverlag, der Teil des Brockhaus-Verlags ist. Der Dudenverlag ist ebenfalls in Mannheim ansässig, die Kommunikation zwischen den Verlagen wird somit erleichtert. Ebenso weist der Dudenverlag/Brockhaus-Verlag Kompetenz und Renommee im Bereich der Fachliteratur auf.

Die im Rahmen einer PPP entstehende Prozesskette des Publikationsprozesses sollte nach dem Schema in Abb. 8 gestaltet werden.

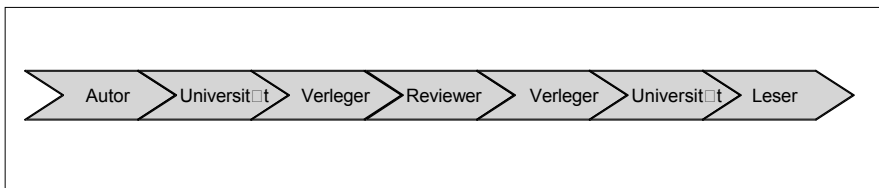


Abb. 8: Prozesskette für den Universitätsverlag Mannheim

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Roosendaal, H. E. u.a. (2003), S. 124

Die dargestellte Form der Prozesskette ist durch eine symmetrische Position des Wissenschaftsverlags und der Universität gekennzeichnet. Der direkte Kontakt besteht zwischen den Nutzern und der Universität, der Privatverlag übernimmt die Verantwortung für die zwischen diesen Prozessen liegenden Aufgaben.³¹⁴

Bei Gründung der Mannheim University Press sollte besonderer Wert auf den Review-Prozess gelegt werden. Dies unterstützt zusätzlich die Bildung einer Reputation. Damit die Unabhängigkeit des Begutachtungsprozesses gewahrt bleibt, müssen zwei Herausgebergremien gebildet werden, welche für die hochwertige Qualität der Mannheimer Veröffentlichungen bürgen. Für Autoren der Universität Mannheim sollte das Herausgebergremium aus einem Kreis von Professoren bestehen, die nicht mit der Universität Mannheim verbunden sind. Für externe Autoren, die in dem Mannheimer Universitätsverlag publizieren, wird ein Herausgebergremium bestehend aus Mannheimer Professoren gebildet.

Die Finanzierung der Mannheim University Press muss zu Beginn mittels eines Universitätsbudgets vollzogen werden. Der Verlag wird der finanziellen Unterstützung der Universitätsbibliothek bedürfen, später sollte sich der Universitätsverlag über die erwirtschafteten Umsatzerlöse finanzieren. Im Rahmen einer Vollkostenrechnung gilt folgende Regel: Soll der Universitätsverlag kostendeckend wirtschaften, also mindestens Nullgewinne erzielen, muss jeder Mitarbeiter des Verlags das zwei- bis dreifache der durch ihn verursachten Kosten umsetzen. Im Vergleich

³¹⁴ Vgl. Roosendaal, H. E. u.a. (2003), S. 124.

beträgt der Umsatz pro Mitarbeiter bei einem profitablen Privatverlag das sechs- bis siebenfache seiner Kosten.³¹⁵

Um sich vollständig zu etablieren und gewinnbringend wirtschaften zu können sollte mit einer Zeitspanne von fünf bis zehn Jahren gerechnet werden.³¹⁶ Dies kann zu negativen Anreizwirkungen führen, wenn der Verlag mit der Intention gegründet wird, kurzfristig Gewinne umsetzen zu können.

Spezifische Investitionen in eine technische Ausstattung sind für die Gründung der Mannheim University Press nicht von Nöten, da die Kapazitäten einer externen Druckerei sowie die Produktionskapazitäten des Wissenschaftsverlags genutzt werden können.

Der für den Universitätsverlag Mannheim gewählte Pfad kann im Entscheidungsbaum dargestellt werden.

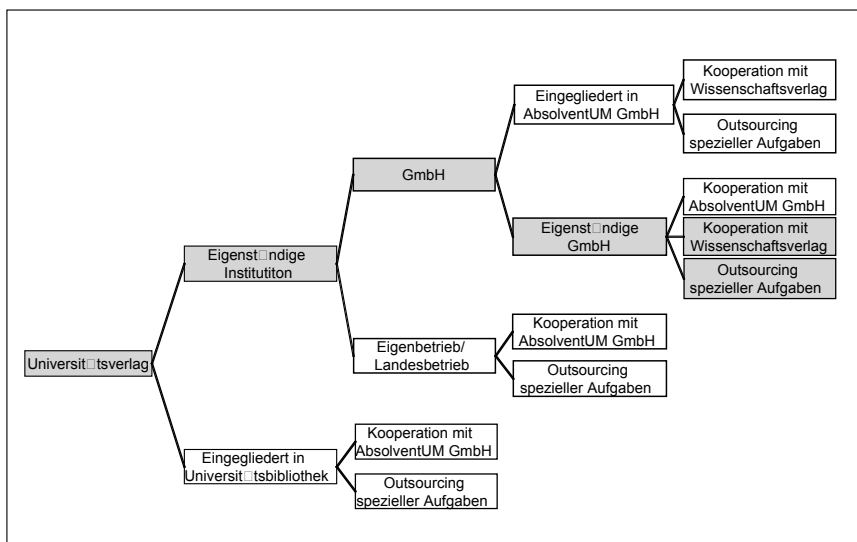


Abb. 9: Gewählter Pfad im Entscheidungsbaum

Quelle: Eigene Darstellung

³¹⁵ Interview mit Roosendaal, H. E. (1. März 2005)

³¹⁶ Interview mit Roosendaal, H. E. (1. März 2005)

Zusammenfassung

Die Wissenschaftslandschaft, insbesondere der Bereich der wissenschaftlichen Publikationen, befindet sich in einem Umbruch der Strukturen. Davon betroffen sind auch die Universitätsbibliotheken als Käufer und Anbieter wissenschaftlicher Literatur. In diesem Zusammenhang spielt das elektronische Publizieren eine bedeutende Rolle. Das elektronische Publizieren geht mit zahlreichen Vorteilen für die Nutzer der Veröffentlichungen einher, bedeutet jedoch auch eine Herausforderung für die Universitätsbibliotheken. Ausgelöst durch die Zeitschriftenkrise, ein Kosten- und Leistungsspezifisches Ungleichgewicht auf dem Markt für wissenschaftliche Publikationen und die Entwicklungen des elektronischen Publizierens, setzen sich vermehrt auch deutsche Universitäten mit der Überlegung auseinander, eigene Hochschulverlage zu gründen. Durch die Gründung der Universitätsverlage versuchen die Universitäten einen Gegenpol zu den kommerziellen Verlagen darzustellen. Als Ergebnis soll der Preisdruck der Privatverlage gemindert und eine Möglichkeit geschaffen werden, kostengünstige Publikationen für Wissenschaftler anzubieten. Zudem verspricht man sich von einem eigenen Hochschulverlag eine zusätzliche finanzielle Einnahmequelle für die Universität bzw. die Universitätsbibliothek.

Ziel der Arbeit ist es, die Voraussetzungen für die Gründung eines Universitätsverlags in Mannheim aufzuzeigen. Es wird die Vorteilhaftigkeit eines Universitätsverlags an der Universität Mannheim anhand spezifischer Entscheidungskriterien geprüft. Aufgrund des positiven Ergebnisses einer durchgeführten SWOT-Analyse und der Entscheidungskriterien wird die Gründung eines Universitätsverlags in Mannheim befürwortet.

Auf dieser Grundlage werden daran anschließend unterschiedliche Möglichkeiten der Rechts- und Organisationsformen für den Mannheimer Universitätsverlag aufgezeigt. In diesem Zusammenhang wird ersichtlich, dass die Rechtsform der GmbH für einen Universitätsverlag am besten geeignet erscheint. Zudem empfiehlt sich eine Zusammenarbeit mit einem privaten Wissenschaftsverlag in Form einer PPP um daraus folgende Synergieeffekte zu nutzen. Aufgaben, die keine Kern-

kompetenzen der Universität bzw. des Universitätsverlags darstellen, werden an einen externen Leistungserbringer abgegeben.

Um einen besseren Überblick über die Strukturen und strategischen Anforderungen eines Universitätsverlags zu erhalten, folgt eine vergleichende Untersuchung anderer Nonprofit-Betriebe. Hierbei zeigt sich, dass die Universitätsverlage nicht mit den Strukturen von Kulturbetrieben (Theater und Museum) verglichen werden können. Dennoch lassen sich die im Rahmen eines für Nonprofit-Betriebe entwickelten Management-Modells angewandten Strategien auf den Universitätsverlag übertragen und tragen dazu bei, den Nonprofit-Betrieb zu strukturieren und unter betriebswirtschaftlichen Gesichtspunkten zu führen. Aufgrund der an Nonprofit-Betriebe angepassten Kriterien werden deren spezifische Merkmale innerhalb der Strategien berücksichtigt.

Zum Abschluss wird im Rahmen eines Business-Plans ein konkretes Konzept für die Universität Mannheim zur Implementierung der Mannheim University Press erarbeitet. Um eine wirtschaftliche Leistungserstellung des Universitätsverlags zu gewährleisten, sollte dieser nicht lediglich als Nebenleistung geführt werden, sondern bedarf einer klaren Profilierung sowie einer eigenständigen Strukturierung. Die Mannheim University Press sollte sich auf den wissenschaftlichen Schwerpunkt der Universität Mannheim, die Wirtschaftswissenschaften, konzentrieren und ihr Produktangebot entsprechend ausrichten. Bei einer Orientierung an dem entwickelten Konzept kann der Universitätsverlag auf eine effektive und effiziente Weise aufgebaut werden. Nach einer Anlaufphase, die zunächst Verluste für den Universitätsverlag bedeutet, sollte es diesem möglich sein, sich selbst über Umsatzerlöse zu finanzieren.

1. Verlagsvertrag über ein wissenschaftliches Werk¹

§ 1 Vertragsgegenstand

- (1) Der Verfasser verpflichtet sich, ein ...² dem Verlag zur Veröffentlichung zu überlassen. Zielgruppe sind
- (2) Der Arbeitstitel des Werkes lautet... . Der endgültige Titel wird in Abstimmung zwischen Verfasser und Verlag festgelegt, wobei der Verfasser dem Vorschlag des Verlages widersprechen kann, wenn der Vorschlag für ihn nach Treu und Glauben unzumutbar ist.

§ 2 Einräumung von Nutzungsrechten

- (1) Der Verfasser räumt dem Verlag hiermit die folgenden Nutzungsrechte ein³:
 - a) Zur Vervielfältigung und Verbreitung in gedruckter Form⁴, und zwar als
Buchausgabe,
Taschenbuchausgabe,
Studienausgabe,
Sonderausgabe,
Buchgemeinschaftsausgabe,
Beitrag in Zeitschriften, Zeitungen und anderen Sammelwerken, auch als
Vorabdruck oder Teilabdruck;

1 Der Verlagsvertrag regelt die Werknutzung in gedruckter Form, in der Form maschinenlesbarer Datenträger (offline) und im Wege elektronischer Datenübermittlung (online). Sofern nicht alle drei Nutzungsformen Vertragsgegenstand sein sollen, ist das Nichtgewünschte zu streichen.

2 Werkkategorie.

3 Nichtgewünschtes streichen.

4 Die Vertragsparteien können durch besondere Vereinbarung die Möglichkeit eines *Print on Demand* (POD), d.h. die Herstellung von Einzelexemplaren im Druck auf individuelle Anforderung durch Besteller, vorsehen, ggf. erst ab Herstellung eines bestimmten Teils der Auflage. Dabei wäre auch vertraglich zu regeln, ob der Verlag zu dieser Publikationsform nur berechtigt oder auch verpflichtet ist. § 2 Nr. 3 würde hierfür ebenfalls gelten. Ergänzend sollte vereinbart werden, dass eine *Überschreitung* der in dieser Bestimmung festgelegten Höhe der Erstauflage durch im Wege des POD hergestellte Exemplare der *Zustimmung* des Verfassers bedarf, die nicht wider Treu und Glauben versagt werden kann.

- b) zur Vervielfältigung und Verbreitung durch fotomechanische Verfahren einschließlich Fernkopie;
 - c) zur Vervielfältigung und Verbreitung in einer Mikrokopie-, Mikrofiche- und Mikroformausgabe;
 - d) zur Vervielfältigung und Verbreitung auf Bild- und Tonträgern einschließlich Hörkassetten und Audio-CDs;
 - e) zur Vervielfältigung und Verbreitung in Form von Druck- und Tonträgerausgaben für Blinde und Sehbehinderte;
 - f) zur Vervielfältigung und Verbreitung auf maschinenlesbaren Datenträgern, insbesondere Disketten und CD-ROM (Datenträgerausgabe), auch vorab und auszugsweise⁵;
 - g) zur elektronischen Speicherung, insbesondere in Datenbanken, und zum Verfügbarmachen für die Öffentlichkeit zum individuellen Abruf, zur Wiedergabe auf dem Bildschirm und zum Ausdruck beim Nutzer (Online-Nutzung), auch vorab und auszugsweise⁶.
- (2) Die Rechte gemäß Nr. 1 Buchst. ... werden als ausschließliche / nicht-ausschließliche Rechte⁷, räumlich unbeschränkt / für das Gebiet von ...⁸ für die Dauer des Urheberrechts / für die Dauer von ... Jahren⁹ und unbeschränkt für alle Ausgaben und Auflagen / mengenmäßig beschränkt auf ...¹⁰ eingeräumt¹¹.

5 Multimedia-Nutzungen bedürfen einer besonderen Vereinbarung.

6 Multimedia-Nutzungen bedürfen einer besonderen Vereinbarung.

7 Nichtgewünschtes streichen. Verlagsrechte werden i.d.R. als ausschließliche Rechte eingeräumt.

8 Angabe des Gebiets, für das die Rechtseinräumung jeweils gelten soll. In der Regel werden Verlagsrechte räumlich unbeschränkt, d.h. weltweit, eingeräumt. Es können aber auch Länder ausgenommen oder die Rechtseinräumungen auf Deutschland beschränkt werden.

9 Angabe der Laufzeit des Vertrages, die bis zum Ablauf der Urheberrechtsschutzfrist (70 Jahre nach dem Tod des Verfassers) erstreckt werden kann. Kürzere Befristungen sind möglich.

10 Angabe der Auflagen- und Stückzahl bei Druckexemplaren und sonstigen Vervielfältigungsstücken, der Zahl der Abrufe bei Online-Übermittlung etc. Falls bei der Vervielfältigung im Druck keine Angabe gemacht wird, gilt der Vertrag für eine Auflage zu 1000 Stück; s. § 5 Abs. 1 Satz 1, Abs. 2 Satz 1 des Verlagsgesetzes (VerlG). In der Praxis verbreitet ist die auflagen- und stückzahlmäßig nicht begrenzte Rechtseinräumung.

- (3) Für die erste Auflage sind ... Exemplare vorgesehen. Der Verlag ist berechtigt, die Auflage im Ganzen oder in Teilmengen herzustellen.
- (4) Die Nutzungsrechte gemäß Nr. 1 Buchst. ... gelten für das unveränderte Werk. Änderungen darf der Verlag im gesetzlichen Rahmen vornehmen¹². Darüber hinaus erhält er das Recht, das Werk übersetzen zu lassen und in Übersetzung gemäß Nr. 1 Buchst. ... zu nutzen, und zwar für alle Sprachen / mit Ausnahme der folgenden Sprachen¹³:
- (5) Der Verlag kann an den Nutzungsrechten gemäß Nr. 1 Buchst. ... Lizenzen an Dritte vergeben¹⁴. Erlischt ein Lizenzrecht wegen Erlöschens des zugrundeliegenden Nutzungsrechts des Verlages, so ist der Verfasser verpflichtet, dem Lizenznehmer die Nutzung zu den bisherigen Bedingungen für die mit dem Lizenznehmer vereinbarte Laufzeit zu gestatten; die Lizenzvergütung abzüglich einer Vermittlungsprovision von ... % zugunsten des Verlages steht dem Verfasser zu.
- (6) Übt der Verlag ein Nutzungsrecht aus, so gibt er dem Verfasser vor Veröffentlichung Kenntnis, insbesondere von einer Übersetzung. Äußert der Verfasser innerhalb angemessener Frist Änderungswünsche, so wird sich der Verlag diesen nicht wider Treu und Glauben verschließen. Vergibt der Verlag Lizenzen an Dritte, so wird er gegenüber den Lizenznehmern darauf hinwirken, dass dem Verfasser Gelegenheit zur Kenntnisnahme von der Lizenzausgabe vor deren Veröffentlichung gegeben wird und dass Änderungswünsche des Verfassers möglichst berücksichtigt werden. Das Recht des Verfassers, gegen Entstellungen oder Beeinträchtigungen seines Werkes vorzugehen, die geeignet sind, seine berechtigten geistigen oder persönlichen Interessen am Werk zu gefährden, bleibt unberührt¹⁵.

11 Hinsichtlich der Ausschließlichkeit oder Nicht-Ausschließlichkeit der Nutzungsrechte und ihrer möglichen Begrenzung nach Gebiet, Dauer und Stückzahl können alle Nutzungsrechte gleich behandelt oder es kann zwischen ihnen differenziert werden. Im letzteren Fall muss der Umfang der Rechtseinräumung für jedes Recht angegeben werden.

12 Gemäß § 39 Abs. 2 des Urheberrechtsgesetzes (UrhG) sind Änderungen des Werkes zulässig, zu denen der Urheber seine Einwilligung nach Treu und Glauben nicht versagen kann.

13 Nichtgewünschtes streichen.

14 Eine Lizenz, d.h. eine ausschließliche oder nicht-ausschließliche Gestattung zur Nutzung des Werkes, kommt aus Rechtsgründen nur in Bezug auf ausschließliche Nutzungsrechte des Verlages in Betracht.

15 S. § 14 UrhG.

§ 3 Pflicht zur Rechtsausübung

- (1) Der Verlag ist verpflichtet, von den ihm gemäß § 2 Nr. 1 eingeräumten Nutzungsrechten die folgenden selbst auszuüben¹⁶:
- (2) Soweit der Verlag nicht verpflichtet ist, bestimmte Nutzungsrechte auszuüben, wird er das Interesse des Verfassers an einer bestmöglichen Nutzung des Werkes angemessen berücksichtigen und sich insbesondere um eine ihm zumutbare Lizenzvergabe bemühen. Dabei ist der Tatsache Rechnung zu tragen, dass einzelne Nutzungsarten in unerwünschter Konkurrenz zueinander stehen können. Auf Verlangen des Verfassers wird ihn der Verlag über diesbezügliche Schritte unterrichten.

§ 4 Beschaffenheit und Umfang des Werkes

- (1) Das Werk muss nach Art und Zweck dem Vereinbarten und dem anerkannten fachlichen Standard des behandelten Gebiets oder Themas Rechnung tragen. Zur Beurteilung darf der Verlag Fachberater hinzuziehen, die er zur Verschwiegenheit verpflichtet.
- (2) Der Verfasser / der Verlag¹⁷ wird zur Vervollständigung oder Illustration benötigte fremde Text- und/oder Bildvorlagen beschaffen und die erforderlichen Nutzungsrechte oder Zustimmungen Dritter auf ... Kosten ... einholen.
- (3) Für die Erstellung von Registern und die benötigte Software wird Folgendes vereinbart:
- (4) Der Umfang des Werkes wird auf ca. ... Druckseiten, das sind ca. ... Manuskriptseiten (à ... Zeilen zu je ... Anschlägen), oder ca. ... Wörter und/oder ca. ... Zeichen (ohne Steuerzeichen und dgl.) zuzüglich ... Abbildungen (davon ... in Farbe) festgelegt.
- (5) Im Fall einer wesentlichen Überschreitung des vereinbarten Werkumfangs ist der Verlag berechtigt, vom Verfasser ohne zusätzliche Vergütung eine ange-

16 Das Verlagsgesetz kommt nur zur Anwendung, wenn der Verlag zur Vervielfältigung und Verbreitung einer Druckausgabe verpflichtet ist.

17 Nichtgewünschtes streichen. Eine nähere Regelung im Vertrag empfiehlt sich; insbesondere ist über die Kostentragung zu befinden.

messene Kürzung des Manuskripts zu verlangen, wobei insbesondere unvorhergesehene Umstände zu berücksichtigen sind.

- (6) Der Verfasser verpflichtet sich, dem Verlag ein vollständiges und satzfertiges Manuskript des Werkes einschließlich der durch ihn zu beschaffenden fremden Text- und/oder Bildvorlagen wie folgt zu überlassen¹⁸:
- a) Einseitig und gut lesbar mit Schreibmaschine oder Computer geschrieben. Geringfügige handschriftliche Änderungen im maschinengeschriebenen Manuskript oder einer anderen Satzvorlage sind zulässig. Für Schreibkonventionen sowie Nummerierung von Fußnoten und Abbildungen gilt die diesbezügliche Anlage zum Vertrag.
 - b) Auf maschinenlesbarem Datenträger als elektronisch gespeichertes Manuskript; dabei ist ein zusätzlicher Papierausdruck zu überlassen. Für Schreibkonventionen, Nummerierung von Fußnoten und Abbildungen, Datenträgerspezifikation, Textverarbeitungsprogramm, Textauszeichnungen und sonstige Erfordernisse, insbesondere auch hinsichtlich der Abbildungen, gilt die diesbezügliche Anlage.
- (7) Das Originalmanuskript des Werkes sowie die durch den Verfasser beschafften Text- und/oder Bildvorlagen gehen nicht in das Eigentum des Verlages über.
- (8) Zur Sicherheit verwahrt der Verfasser eine Kopie des Manuskripts bzw. des Datenträgers bei sich.

§ 5 Ablieferungs- und Veröffentlichungstermin

- (1) Der Verfasser ist verpflichtet, das Manuskript dem Verlag bis spätestens ... zu überlassen. Überschreitet er diesen Termin, so gilt als angemessene Nachfrist ein Zeitraum von
- (2) Der Verlag ist verpflichtet, das Werk, soweit er gemäß § 3 Nr. 1 zur Ausübung von Nutzungsrechten verpflichtet ist, bis ... zu veröffentlichen. Überschreitet er diesen Termin, so gilt als angemessene Nachfrist ein Zeitraum von
- (3) Wird eine Nachfrist nach Nrn. 1 oder 2 überschritten, ohne dass dafür sachlich gerechtfertigte Gründe vorliegen, so ist die andere Vertragspartei befugt, vom

¹⁸ Nichtgewünschtes streichen.

Vertrag zurückzutreten. Die Befugnis kann nur ausgeübt werden, nachdem die Vertragspartei den Rücktritt angekündigt hat und eine weitere Frist von ... seit der Ankündigung verstrichen ist, ohne dass die andere Vertragspartei ihrer Pflicht gemäß Nrn. 1 bzw. 2 nachgekommen ist.

§ 6 Rechtliche Unbedenklichkeit / Haftung

- (1) Der Verfasser versichert, dass das Werk sowie die durch ihn beschafften fremden Text- und/oder Bildvorlagen keine Rechte Dritter verletzen, dass er befugt ist, über die zur Durchführung dieses Vertrages erforderlichen urheberrechtlichen Nutzungsrechte zu verfügen, und dass er bisher weder ganz noch teilweise eine der Einräumung von Rechten gemäß § 2 widersprechende Verfügung getroffen hat. Davon unberührt bleiben Verfügungen an Verwertungsgesellschaften – insbesondere an die VG WORT – nach deren zum Zeitpunkt des Vertragsabschlusses gültigen Wahrnehmungsverträgen.
- (2) Ist der Verfasser aus rechtlichen Gründen gehindert, eine der vorgenannten Versicherungen abzugeben, oder kommen ihm Zweifel an seiner Befugnis, so wird er den Verlag unverzüglich darüber unterrichten, sobald ihm das tatsächliche oder vermeintliche Rechtshindernis bekannt geworden ist. Gelingt es dem Verlag mit ihm zumutbarem Aufwand nicht, das Rechtshindernis oder die Unklarheit innerhalb angemessener Frist zu beseitigen, so darf er vom Vertrag zurücktreten, wenn das Hindernis einer Veröffentlichung des Werkes entgegensteht und die mit dem Hindernis behafteten Text- oder Bildteile für das Werk unverzichtbar sind.
- (3) Werden die Vertragsparteien einzeln oder gemeinsam durch Dritte wegen des Inhalts des Werkes auf Schadensersatz und/oder Kosten einer Rechtsverfolgung in Anspruch genommen, so haftet jede Vertragspartei im Innenverhältnis entsprechend dem Anteil ihres eigenen Verschuldens¹⁹.

§ 7 Enthaltungspflicht und Konkurrenzverbot

- (1) Der Verfasser wird sich während der Laufzeit des Vertrages (soweit nicht nach dem Urheberrechtsgesetz zulässig) jeder anderweitigen Vervielfältigung und Verbreitung und/oder unkörperlichen Übermittlung und Wiedergabe des Werkes

¹⁹ Abweichende Vereinbarungen, z.B. über eine Haftungsfreistellung, können getroffen werden.

enthalten. Er verpflichtet sich für denselben Zeitraum, zum gleichen Thema ein anderes Werk, das geeignet erscheint, dem vertragsgegenständlichen Werk ernsthaft Konkurrenz zu machen, nur nach schriftlicher Zustimmung des Verlages zu veröffentlichen oder veröffentlichen zu lassen. Die Zustimmung darf nicht wider Treu und Glauben verweigert werden.

- (2) Will der Verlag während der Laufzeit des Vertrages ein anderes Werk zum gleichen Thema veröffentlichen, so wird er den Verfasser darüber unterrichten. Die Pflicht des Verlages, sich gemäß § 8 Nr. 1 für die Verbreitung des vertragsgegenständlichen Werkes einzusetzen, besteht fort.

§ 8 Werbung / Ausstattung / Preis

- (1) Der Verlag wird sich in angemessener und branchentüblicher Weise für die Verbreitung des Werkes einsetzen, insbesondere in einer der Art und dem Charakter desselben entsprechenden Weise werben.
- (2) Der Verlag bestimmt formale Gestaltung und Ausstattung, Ladenpreis und Nutzervergütung bei Online-Nutzungen²⁰. Es sind ein Preis von ... DM/ Euro und eine Nutzervergütung von ... DM/ Euro vorgesehen. Der Verlag kann Preis und Nutzervergütung erhöhen oder ermäßigen. Der Verfasser ist berechtigt zu widersprechen, wenn die Festsetzung für ihn unzumutbar ist.

§ 9 Korrektur

- (1) Die Vorkorrektur des Satzes oder des maschinenlesbar erfassten und auf Diskette, in einer Online-Datenbank oder anderweitig elektronisch gespeicherten Manuskripts des Werkes erfolgt durch den Verlag, eine Satz- oder Reproanstalt oder die Druckerei²¹.
- (2) Der Verfasser ist verpflichtet, die Endkorrektur ohne zusätzliche Vergütung innerhalb einer Frist von ... nach Überlassung des vorkorrigierten Manuskripts bzw. nach erstmaliger Ermöglichung des Online-Zugriffs auf das in einem Speichermedium, insbesondere einer Datenbank, gespeicherte vorkorrigierte Manuskript auszuführen und sodann unverzüglich die Freigabe zur Veröffentlichung

²⁰ Nichteinschlägiges streichen.

²¹ Nichteinschlägiges streichen.

zu erklären. Fahnenabzüge oder Papierausdrucke des endkorrigierten Manuskripts wird er mit einem entsprechenden Freigabevermerk versehen und namentlich abzeichnen. Durch die Freigabe zur Veröffentlichung des endkorrigierten Manuskripts werden auch eventuelle Abweichungen vom ursprünglichen Manuskript genehmigt.

- (3) Überschreitet der Verfasser die Frist gemäß Nr. 2, so wird ihn der Verlag auffordern, die Endkorrektur des Manuskripts innerhalb einer Nachfrist von ... auszuführen und sodann unverzüglich die Freigabe zur Veröffentlichung zu erklären; Nr. 2 Sätze 2 und 3 gilt entsprechend. Wird auch die Nachfrist überschritten, ohne dass dafür sachlich gerechtfertigte Gründe vorliegen, so ist der Verlag befugt, die Endkorrektur auf Kosten des Verfassers selbst auszuführen oder ausführen zu lassen. Wird die Nachfrist aus sachlich gerechtfertigten Gründen überschritten, so werden sich die Vertragsparteien über eine Lösung verständigen, die eine schnellstmögliche Durchführung des Vertrages sicherstellt.
- (4) Nimmt der Verfasser sachlich nicht gebotene Änderungen im fertigen Satz oder nach Abschluss der Formatierung und/oder Gestaltung des maschinenlesbar erfassten und elektronisch gespeicherten, von ihm endkorrigierten Manuskripts vor, so hat er die dadurch entstehenden Mehrkosten – berechnet nach dem Selbstkostenpreis des Verlages – insoweit zu tragen, als diese Kosten 10 % der Satzkosten bzw. Kosten der Formatierung und/oder Gestaltung übersteigen.

§ 10 Neubearbeitung des Werkes

- (1) Die Vertragsparteien werden einander auf alle ihnen bekannten Umstände hinweisen, die eine Neubearbeitung des Werkes wünschenswert machen oder geboten erscheinen lassen.
- (2) Halten beide Vertragsparteien eine Neubearbeitung des Werkes für geboten, so treffen sie über den Ablieferungstermin eines neubearbeiteten Manuskripts eine besondere schriftliche Vereinbarung.
- (3) Lehnt der Verfasser eine Neubearbeitung des Werkes ab oder ist er nicht in der Lage, diese selbst vorzunehmen, so ist er berechtigt, dafür einen Dritten als Bearbeiter vorzuschlagen. Der Verlag darf sich dem Vorschlag nicht wider Treu und Glauben verschließen. Macht der Verfasser von seinem Vorschlagsrecht innerhalb einer Frist von ... ab Aufforderung durch den Verlag keinen Gebrauch, so kann ihm der Verlag einen Bearbeiter eigener Wahl vorschlagen.

Satz 2 gilt für den Verfasser entsprechend. Äußert er sich zum Vorschlag nicht innerhalb einer Frist von ... , so gilt sein Einverständnis als erteilt.

- (4) Ist der Verfasser infolge von Krankheit, Tod oder aus sonstigen Gründen außerstande, sein Vorschlagsrecht gemäß Nr. 3 auszuüben, so benennt der Verlag einen Bearbeiter eigener Wahl. Der Verfasser bzw. sein Rechtsnachfolger kann der Benennung widersprechen, wenn diese für ihn nach Treu und Glauben unzumutbar ist.
- (5) Hält der Verlag eine Neubearbeitung des Werkes nicht für geboten, so darf er deren Veröffentlichung ablehnen, wenn dem nicht berechnigte Interessen des Verfassers entgegenstehen. Nach Aufforderung durch den Verfasser hat sich der Verlag innerhalb einer Frist von ... zu erklären. Nach fruchtlosem Fristablauf oder Ablehnung ist der Verfasser befugt, vom Vertrag zurückzutreten. Der Rücktritt wird erst wirksam, wenn die laufende Auflage der Druckausgabe und/oder der Datenträgersausgabe beim Verlag vergriffen ist. Wird das Werk zur Online-Nutzung bereitgehalten, so wird der Rücktritt diesbezüglich ... nach Zugang der Erklärung des Verfassers wirksam.

§ 11 Nennung des Verfassers

- (1) Der Verlag ist verpflichtet, den Verfasser auf der Titelseite der Druckausgabe und/oder der Datenträgersausgabe sowie auf deren Einband bzw. Umhüllung und/oder zu Beginn jedes Zugriffs bei der Online-Nutzung sowie bei Werbemaßnahmen für das Werk wie folgt namentlich zu nennen:
- (2) Nimmt anstelle des Verfassers ein Dritter eine Neubearbeitung des Werkes vor und ist das durch den Dritten bearbeitete Werk vom Verfasser noch maßgeblich mitgeprägt, so wird der Verlag die namentliche Nennung des Verfassers in geeigneter Form beibehalten. Der Verfasser oder sein Rechtsnachfolger kann dieser Beibehaltung widersprechen, wenn sie für ihn nach Treu und Glauben unzumutbar ist.
- (3) Veröffentlicht der Verlag Neubearbeitungen des Werkes, die anstelle des Verfassers durch einen Dritten vorgenommen wurden (vgl. § 10 Nrn. 3 und 4), so darf er ab der ... bearbeiteten Auflage oder nach Ablauf von ... Jahren ab Erscheinen der ersten bearbeiteten Auflage und/oder nach Ablauf von ... Jahren ab dem Beginn der Online-Nutzung allein den Bearbeiter namentlich nennen, es sei denn, das bearbeitete Werk ist immer noch vom ursprünglichen Verfasser nicht unwesentlich mitgeprägt.

§ 12 Honorar

- (1) Der Verfasser erhält für die vom Verlag selbst ausgeübten, ihm gemäß § 2 Nrn. 1 und 4 eingeräumten Nutzungsrechte je verkauftes und bezahltes, nicht remittiertes Exemplar und/oder je vergütungspflichtigen und bezahlten Online-Abruf ein Honorar, und zwar für die
- Buchausgabe in Höhe von ... %,
 - Taschenbuchausgabe in Höhe von ... %,
 - Übersetzungsausgabe in Höhe von ... %,
 - Mikroformausgabe in Höhe von ... %,
 - Bild- oder Tonträgerausgabe in Höhe von ... %,
 - Datenträgerausgabe in Höhe von ... %,
 - Online-Nutzung in Höhe von ... %,
 - ... -Ausgabe²² in Höhe von ... %

des Ladenverkaufspreises / des Verlagsabgabepreises / des Jahresumsatzes des Verlages²³ mit dem Werk bzw. der Nutzervergütung für Online-Nutzungen abzüglich der darin enthaltenen gesetzlichen Mehrwertsteuer²⁴. Weist der Verfasser nach, dass er nach deutschem Recht mehrwertsteuerpflichtig ist oder geworden ist, so zahlt der Verlag die auf das Honorar anfallende Mehrwertsteuer zusätzlich.

- (2) Beleg-, Frei-, Pflicht-, Prüf-, Werbe- und Besprechungsexemplare sowie für das Archiv des Verlages bestimmte Exemplare des Werkes sind honorarfrei. Sie unterliegen keinem Verwendungsnachweis durch den Verlag. Darunter fallen nicht Partie- und Portosatzstücke sowie solche Exemplare, die für allgemeine Werbezwecke des Verlages abgegeben werden.
- (3) Nimmt anstelle des Verfassers ein Dritter eine Neubearbeitung des Werkes vor, so bleibt ein Honoraranspruch des Verfassers erhalten, wenn das bearbeitete Werk von ihm noch maßgeblich mitgeprägt ist; jedoch ermäßigt sich sein Honorar gemäß Nr. 1 für die erste Bearbeitung um ..., für die zweite Bearbeitung um Ab der ... Bearbeitung entfällt der Honoraranspruch des Verfassers ganz²⁵.

22 Einzelne Ausgabe- und Nutzungsformen können bei Bedarf gestrichen oder ergänzt werden.

23 Nichtgewünschtes streichen.

24 Nichtzutreffendes bzw. Nichtgewünschtes streichen.

25 Weitere Differenzierungen können vereinbart werden.

- (4) Verwertet der Verlag ihm eingeräumte Nutzungsrechte durch Lizenzvergabe, so erhält der Verfasser zuzüglich zum Honorar gemäß Nr. 1 eine Beteiligung an den Nettoerlösen des Verlages (abzüglich insbesondere von Vermittlungsprovisionen für Dritte, Bearbeiterhonoraren etc.), und zwar
für Nutzungen gemäß § 2 Nr. 1 Buchst. ... : ... %,
für Nutzungen gemäß § 2 Nr. 1 Buchst. ... : ... %²⁶,
usw.
- (5) Abrechnungen und Zahlungen des Honorars gemäß Nr. 1 sowie von Erlösanteilen nach Nr. 4 erfolgen halbjährlich / jährlich²⁷ zum 30. Juni und/oder 31. Dezember eines Jahres, und zwar innerhalb des auf den Stichtag folgenden Quartals.

§ 13 Druckkostenzuschuss

- (1) Für die Veröffentlichung des Werkes bringt der Verfasser einen Druckkostenzuschuss in Höhe von ... DM/ Euro einschließlich/zuzüglich²⁸ Mehrwertsteuer bei. Die Zahlung an den Verlag wird fällig zum Der Zuschuss ist nicht rückzahlbar / wird ab dem ... verkauften und bezahlten, nicht remittierten Exemplar der Druckausgabe und/oder der Datenträgerausgabe in Höhe von ... DM / Euro bzw. ... DM / Euro je zusätzliches verkauftes und bezahltes, nicht remittiertes Exemplar vom Verlag zurückgezahlt²⁹.
- (2) Wird der Druckkostenzuschuss aus Fördermitteln Dritter (z.B. Deutsche Forschungsgemeinschaft, VG WORT) geleistet, so gelten dafür die jeweiligen Vergaberichtlinien.

§ 14 Freiexemplare / Zugriffsrecht

- (1) Der Verfasser erhält ... Freiexemplare pro Auflage der Druckausgabe und/oder ... Freiexemplare pro Auflage der Datenträgerausgabe. Weitere Werkexemplare kann er vom Verlag mit einem Rabatt in Höhe von ... % des Ladenverkaufspreises erwerben.

²⁶ Die zu beziffernden Prozentanteile beziehen sich auf die Lizenzerlöse, nicht auf das Honorar gemäß § 12 Nr. 1.

²⁷ Nichtgewünschtes streichen.

²⁸ Nichtgewünschtes streichen.

²⁹ Nichtgewünschte Alternative streichen.

- (2) Wird das in einem Speichermedium, insbesondere einer Online-Datenbank, elektronisch gespeicherte Werk zum Abruf bereitgehalten, so ist der Verfasser berechtigt, es unentgeltlich auf einem maschinenlesbaren Datenträger und in einem eigenen Rechner zu speichern bzw. im Rahmen der üblichen Betriebszeiten des betreffenden Speichermediums ... Mal oder ... Minuten je Abruf auf dem eigenen Bildschirm wiederzugeben. Hat der Verlag das Werk in einem fremden Speichermedium gespeichert oder speichern lassen, so stellt er das unentgeltliche Zugriffsrecht des Verfassers auf das Speichermedium bzw. das Zugriffsrecht für weitere vergütungspflichtige Online-Übermittlungen des Werkes durch eine Vereinbarung mit dem Betreiber des Speichermediums vertraglich sicher.
- (3) Weder die Freixemplare noch die vom Verlag mit Rabatt erworbenen Exemplare dürfen vom Verfasser gegen Entgelt veräußert werden. Die Online-Zugänglichmachung des kostenlos auf einem maschinenlesbaren Datenträger oder in einem eigenen Rechner gespeicherten oder unentgeltlich auf dem eigenen Bildschirm wiedergegebenen Werkes ist in jedem Fall unzulässig.

§ 15 Verramschung / Herabsetzung der Nutzervergütung / Makulierung / Löschung des Werkes

- (1) Der Verlag darf die Restauflage der Druckausgabe und/oder der Datenträgerausgabe verramschen und/oder die Nutzervergütung im Fall der Online-Nutzung des Werkes beliebig herabsetzen, wenn der Verkauf bzw. die Online-Nutzung in zwei aufeinanderfolgenden Kalenderjahren unter ... Exemplaren bzw. ... Online-Abrufen pro Jahr gelegen hat. Zur Verramschung einer Restauflage der Druckausgabe ist der Verlag frühestens nach ... Jahren ab Erscheinen des Werkes berechtigt³⁰. Der Verfasser ist am Ramscherlös des Verlages aus dem Verkauf der Restauflage und/oder an der herabgesetzten Nutzervergütung je Abruf in prozentualer Höhe gemäß § 12 Nr. 1 beteiligt.
- (2) Erweist sich nach Ablauf der in Nr. 1 Satz 1 genannten Frist ein Verramschen und/oder eine Herabsetzung der Nutzervergütung als undurchführbar oder wirtschaftlich nicht sinnvoll, so darf der Verlag die jeweilige Restauflage ganz oder teilweise makulieren bzw. das zur Online-Nutzung bereitgehaltene Werk aus dem eigenen oder fremden Speichermedium, insbesondere einer Datenbank, löschen bzw. löschen lassen. Zu einer Teilmakulierung in einem der

³⁰ Üblich ist eine Frist von 5 Jahren.

Absatzentwicklung der jeweiligen Restauflage angemessenen Umfang ist der Verlag jederzeit berechtigt.

- (3) Der Verlag ist verpflichtet, den Verfasser rechtzeitig vor einer Verramschung oder Makulierung der jeweiligen Restauflage und/oder vor einer Herabsetzung der Nutzervergütung oder vor der Löschung von seiner diesbezüglichen Absicht zu unterrichten und ggf. dem Verfasser die zur Verramschung oder vollständigen Makulierung vorgesehenen Werkexemplare zum Ramschpreis bzw. bei Makulierung zum unentgeltlichen Erwerb ab Lager anzubieten. Wird das Werk makuliert oder aus dem Speichermedium gelöscht, so fallen die dem Verlag gemäß § 2 eingeräumten Nutzungsrechte insoweit an den Verfasser zurück. Der Vertrag endet jedoch nicht, falls der Verlag das Recht zu einer Neuauflage hat.

§ 16 Außerordentliche Vertragsbeendigung

Beendet der Verfasser das Vertragsverhältnis vorzeitig durch außerordentliche Kündigung aus wichtigem Grund, so ist der Verlag befugt, bei Wirksamwerden der Vertragsbeendigung bereits vervielfältigte, aber nicht ausgelieferte Exemplare der Druckausgabe und/oder der Datenträgerausgabe noch bis zum Ablauf von ... nach diesem Zeitpunkt zu verbreiten, bzw. verpflichtet, das in einem Speichermedium, insbesondere einer Online-Datenbank, gespeicherte Werk spätestens mit Ablauf von ... nach Eintritt der Vertragsbeendigung aus dem eigenen oder fremden Speichermedium zu löschen bzw. löschen zu lassen. Bis zur fristgerechten Löschung aus dem Speichermedium darf das Werk weiterhin Nutzungsbefugten im Wege der Online-Übermittlung und durch Bildschirmwiedergabe zugänglich gemacht werden. § 12 gilt entsprechend.

§ 17 Besondere Vereinbarungen

...

Quelle: o.V. (2000), S. 23 ff.

Anlage 2: SWOT-Analyse

1. Welche Stärken hat ein Universitätsverlag (UV)?
2. Welche Schwächen hat ein UV?
3. Welche Chancen sehen Sie in der Gründung eines UV?
4. Welche Risiken sehen Sie in der Gründung eines UV?

Quelle: Eigene Darstellung

Anlage 3: Expertenumfrage

5. Sollte eine Universität in Zeiten des allgemeinen Outsourcing eine zusätzliche Institution gründen?
6. Ist es einem Universitätsverlag (UV) möglich, die Produkte kostengünstiger als ein etablierter Verlag anzubieten?
7. Kann ein UV mit den etablierten Verlagen konkurrieren?
8. Wie groß sollte das Produktangebot sein?
9. Welche zusätzlichen Dienstleistungen muss ein UV anbieten, um für Wissenschaftler attraktiv zu sein?
10. Wie groß sollte das vom UV zu übernehmende Aufgabenspektrum sein, was sollte ausgelagert werden?
11. In welcher Rechtsform würden Sie einen UV gründen?
12. Würden Sie den UV als eigene Institution oder als rechtlich abhängige Einrichtung der Bibliothek gründen?
13. Welche Finanzierungsmöglichkeiten bestehen für den UV?
14. Welcher Personalaufwand entsteht durch den UV?

Quelle: Eigene Darstellung

Anlage 4: Gegenüberstellung der § 26 BHO/LHO Betriebe mit der GmbH

	Bundes- und Landesbetriebe nach § 26 BHO/LHO	GmbH
Rechtspersönlichkeit	nein	ja
Rechtsfähigkeit	nein	ja
Mindeststammkapital	keines	25.000 €
Trägerhaftung	unbeschränkt	beschränkt auf das Stammkapital
organisatorische Stellung	nachgeordnete Dienststelle	organisatorisch selbstständige Einrichtung
eigene Organe	keine, jedoch angenäherte organschaftliche Stellung möglich	ja
Budgetierungsgrundsatz	Nettoprinzip	Nettoprinzip
Bindung an Vergabebestimmung	ja	erst ab EU-Schwellenwert

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an Eichhorn, P. (1989), S. 193 ff. und Fabry, B. (2002), S. 32 ff.

Anlage 5: Deutsche Universitätsverlage im Vergleich

Verlag	Organisationsform	Publikationsmedien	Finanzielles
TU Berlin	Teil der Abteilung Publikationen der Universitätsbibliothek	Printmedien, digitale Publikatio- nen	steht nicht in Kon- kurrenz zu gewerb- lichen Verlagen
Universität Göttingen	Teil der Abteilung Information der Universitätsbibliothek	Printmedien, digitale Publikatio- nen, Print-on- Demand	nicht gewinnorien- tiert
Universität Hamburg	Serviceeinrichtung der Universität Hamburg mit Pro- jektstatus	Printmedien, digitale Publikatio- nen	nicht gewinnorien- tiert
Universität Karlsruhe	Einrichtung der Universitätsbibliothek	digitale Publikatio- nen, Print-on-Demand	
Universität Kassel	GmbH	Printmedien, digitale Publikatio- nen, Print-on- Demand	individuelle Aufla- gen zu wissenschafts- freundlichen Prei- sen
Universität Oldenburg	Einrichtung des Bibliotheks- und Informationssystems	Printmedien, digitale Publikatio- nen	

Universität Potsdam	Selbstverlag der Universität Potsdam, integriert in eine Abteilung der Uni- versitätsbibliothek	Printmedien, digitale Publikatio- nen, audiovisuell	nicht gewinnorien- tiert
Universität Siegen	liegt im Entschei- dungsbe- reich des Rektorats der Universität	Printmedien	
Universität Weimar	Eigenverlag der Bauhaus- Universität Weimar, Abteilung der Uni- versitätsbibliothek	Printmedien, digitale Publikatio- nen, Print-on- Demand	nicht gewinnorien- tiert

Quelle: Eigene Darstellung, in Anlehnung an o.V. (2004a), S. 2 ff.

Anlage 6: The Value of University Presses

University Presses and Society

- 1) University Presses make available to the broader public the full range and value of research generated by university faculty.
- 2) University Press books and journals present the basic research and analysis that is drawn upon by policymakers, opinion leaders, and authors of works for the general public.
- 3) University Presses contribute to the variety and diversity of cultural expression at a time of global mergers and consolidation in the media industry.
- 4) University Presses make common cause with libraries and other cultural institutions to promote engagement with ideas and sustain a literate culture.
- 5) University Presses help to preserve the distinctiveness of local cultures through publication of works on the states and regions where they are based.
- 6) University Presses give voice to minority cultures and perspectives through pioneering publication programs in ethnic, racial, and sexual studies.
- 7) University Presses bring the work of overseas scholars and writers to English-language audiences by commissioning and publishing works in translation.
- 8) University Presses rediscover and maintain the availability of works important to scholarship and culture through reprint programs.
- 9) University Presses encourage cultural expression by publishing works of fiction, poetry, and creative nonfiction and books on contemporary art and photography.

University Presses and Scholarship

- 10) University Presses sponsor work in specialized and emerging areas of scholarship that do not have the broad levels of readership needed to attract commercial publishers.
- 11) University Presses, through the peer review process, test the validity and soundness of scholarship and thus maintain high standards for academic publication.
- 12) University Presses add value to scholarly work through rigorous editorial development; professional copyediting and design; and worldwide dissemination.
- 13) University Presses are based at a wide array of educational institutions and thus promote a diversity of scholarly perspectives.
- 14) University Presses encourage and refine the work of younger scholars through publication of the first books that establish credentials and develop authorial experience.
- 15) University Presses make the works of English-language scholars available worldwide by licensing translations to publishers in other languages.
- 16) University Presses commit resources to longterm scholarly editions and multivolume research projects, assuring publication for works with completion dates far in the future.
- 17) University Presses add to the richness of undergraduate and graduate education by publishing most of the non-textbook and supplementary material used by instructors.
- 18) University Presses collaborate with learned societies, scholarly associations, and librarians to explore how new technologies can benefit and advance scholarship.

University Presses in the University Community

- 19) University Presses extend the reach and influence of their parent institutions, making evident their commitment to knowledge and ideas.
- 20) University Presses demonstrate their parent institutions' support of research in areas such as the humanities and social sciences that rarely receive substantial Federal or corporate funding.
- 21) University Presses help connect the university to the surrounding community by publishing books of local interest and hosting events for local authors.
- 22) University Presses generate favorable publicity for their parent institutions through news coverage and book reviews, awards won, and exhibits at scholarly conferences.
- 23) University Press staff act as local experts for faculty and administrators, providing guidance on intellectual property, scholarly communication, and the publishing process.
- 24) University Presses provide advice and opportunities for students interested in pursuing careers in publishing.

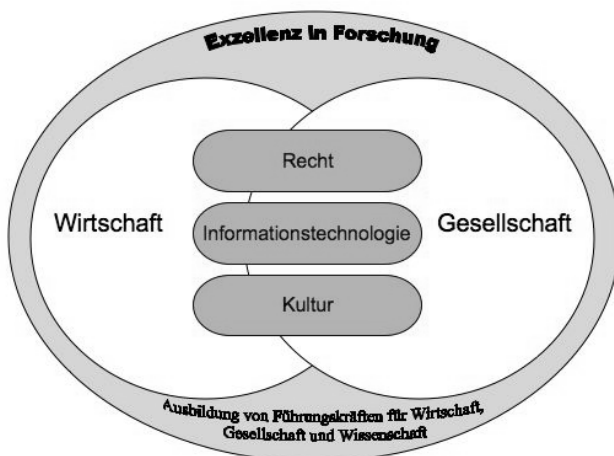
Quelle: Association of American University Presses (8. Januar 2005),
<http://www.aaupnet.org>

Anlage 7: Leitbild der Universität Mannheim

Ausgehend vom Grundsatz der Einheit von Forschung und Lehre verbindet die Universität ihre weitere Entwicklung als zukunfts- und wettbewerbsfähige Institution mit dem Streben nach Effizienz und Exzellenz. Die Ausbildung von Führungskräften für Wirtschaft, Gesellschaft und Wissenschaft sowie die Gewinnung von herausragenden Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern soll künftig noch stärker voran gebracht werden. Die exzellente Qualität in Forschung und Lehre bleibt vorrangiges Ziel. Dieses Ziel wird nur durch das effiziente Zusammenwirken aller Beteiligten in Forschung, Lehre und Verwaltung erreicht.

Leitbild der Universität Mannheim

Die Universität konstituiert sich aus den Bereichen Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Rechtswissenschaft, Kulturwissenschaft und Informationswissenschaft. Die Wirtschaftswissenschaften und die Sozialwissenschaften stellen die Schwerpunkte der Universität dar und prägen das wissenschaftliche Profil. Zur Stärkung dieser Schwerpunkte konzentriert sich die Universität in ihrer weiteren Entwicklung und Profilierung auf diese Kernkompetenzen. Exzellenz in diesen Bereichen ist jedoch nur in einem entsprechenden wissenschaftlichen Umfeld möglich, das durch die Rechts-, Kultur- und Informationswissenschaften in Mannheim gebildet wird.



Quelle: eigene Darstellung in Anlehnung an: Universität Mannheim (5. Januar 2005), <http://www.uni-mannheim.de>

Anlage 8: Anforderungen an einen (Universitäts-)Verlag

1. Welche Kriterien sind für Sie Ausschlag gebend für die Entscheidung, in welchem Verlag Sie publizieren?
 - Renommee
 - Qualität der Publikation (Umschlaghärte, Coverdesign, Papier- und Druckqualität)
 - Service
 - Zahl der Freiexemplare
 - Preis/Drucklegungskosten
 - Möglichkeit zur elektronischen Publikation
 - Schnelligkeit der Drucklegung
 - Marketingbemühungen des Verlags

2. Welche besonderen Dienstleistungen muss ein Verlag anbieten, damit Sie dort publizieren?
 - Beratung
 - einen guten Review-Prozess anbieten und nicht jede Publikation annehmen (Qualitätskontrolle)
 - professionelle Vermarktung der Produkte/Marketingdienstleistungen
 - Unterstützung bei stilistischer und sprachlicher Korrektur

Quelle: Eigene Darstellung, auf der Grundlage einer durchgeführten Umfrage unter wissenschaftlichen Mitarbeitern der Universität Mannheim

Literaturverzeichnis

Anheier, Helmut K. und Wolfgang Seibel, The Nonprofit Sector in Germany, Manchester 2001

Anheier, Helmut K. u.a., Der Nonprofit Sektor in Deutschland, in: Handbuch der Nonprofit Organisation, hrsg. von Christoph Badelt, 3. Aufl., Stuttgart 2002, S. 19-44

Auer-Reinsdorff, Astrid und Andrea Brandenburg, Urheberrecht und Multimedia, Berlin 2003

Augsten, Ursula, Steuerliche Behandlung von Unternehmen der öffentlichen Hand, in: Handbuch Unternehmen der öffentlichen Hand, hrsg. von Beatrice Fabry und Ursula Augsten, Baden-Baden 2002, S. 283-333

Badelt, Christoph, Zielsetzungen und Inhalte des „Handbuchs der Nonprofit Organisation“, in: Handbuch der Nonprofit Organisation, hrsg. von Christoph Badelt, 3. Aufl., Stuttgart 2002, S. 3-18

Baker, John F., University Presses Hanging On in Tough Times, in: Publishers Weekly, Vol. 244, Issue 22, 1997, S. 42-44

Ball, Rafael, Wissenschaft und Bibliotheken: Das aktive Engagement im Kontext elektronischen Publizierens, in: Wissenschaft Online, hrsg. von Beate Tröger, Frankfurt a. M. 2000, S. 21-36

Botz, Georg W., New Journal of Physics – The Open Access Journal for Physics, Vortrag auf der Tagung der deutschen Hochschulkanzler in Heidelberg am 29. Oktober 2004

Budäus, Dietrich und **Gernod Grüning**, Public Private Partnership –

Konzeption und Probleme eines Instruments zur Verwaltungs-reform aus Sicht der Public Choice-Theorie, in: Public Private Partnership – Neue Formen öffentlicher Aufgabenerfüllung, hrsg. von Dietrich Budäus und Peter Eichhorn, Baden-Baden 1997, S. 25-66

Czychowski, Christian, Das Gesetz zur Regelung des Urheberrechts in der

Informationsgesellschaft – Ein Über- und ein Ausblick, in: NJW, Heft 34, 2003, S. 2409-2412

Dreier, Thomas und **Georg Nolte**, Digitales Urheberrecht – Das Gesetz zur

Regelung des Urheberrechts in der Informationsgesellschaft, in: Informatik Spektrum, Band 26, Heft 4, 2003, S. 327-336

Dreyer, Gunda, Gesetz über Urheberrecht und verwandte Schutzrechte, Vervielfältigungsrecht, in: Heidelberger Kommentar zum Urheberrecht, hrsg. von

Gunda Dreyer, Jost Kotthoff und Astrid Meckel, Heidelberg 2004, S. 253-265

Eichhorn, Peter, Rechtliche Grundlagen und wirtschaftliche Besonderheiten der §

26 BHO/LHO-Betriebe, in: Unternehmensverfassung in der privaten und öffentlichen Wirtschaft, hrsg. von Peter Eichhorn, Baden-Baden 1989, S. 189-203

Eichhorn, Peter, Public Private Partnership – Praxis, Probleme, Perspektiven, in:

Sozialpolitik und öffentliche Wirtschaft – In memoriam Theo Thiemeyer, hrsg. von Lothar F. Neumann und Frank Schulz-Nieswandt, Berlin 1995, S. 173-184

Eichhorn, Peter, Public Private Partnership und öffentlich-privater Wettbewerb, in:

Public Private Partnership – Neue Formen öffentlicher Aufgabenerfüllung,

hrsg. von Dietrich Budäus und Peter Eichhorn, Baden-Baden 1997, S. 199-207

Eichhorn, Peter, Das Prinzip Wirtschaftlichkeit, 2. Aufl., Wiesbaden 2000

Eichhorn, Peter, Konstitutive Merkmale von Non-Profit-Organisationen, in: Non-Profit-Management im Aufwind?, hrsg. von Dieter Witt, Claudia Eckstaller und Peter Faller, Wiesbaden 2001a, S. 45-52

Eichhorn, Peter, Öffentliche Betriebswirtschaftslehre als eine Spezielle BWL, in: Öffentliche Dienstleistungen, hrsg. von Peter Eichhorn, Baden-Baden 2001b, S. 9-21

Eichhorn, Peter, Das Manko im Marketing und Reporting von Nonprofit-Unternehmen, in: Öffentliche Verwaltung und Nonprofit-Organisationen – Festschrift für Reinbert Schauer, hrsg. von Ernst-Bernd Blümle u.a., Wien 2003a, S. 133-142

Eichhorn, Peter, Wirtschaftlichkeit, in: Verwaltungslexikon, hrsg. von Peter Eichhorn u.a., 3. Aufl., Baden-Baden 2003b, S. 1208

Endres, Albert und **Dieter W. Fellner**, Digitale Bibliotheken, Heidelberg 2000

Erhardt, Manfred, Öffentliche Aufgaben, in: Handwörterbuch der öffentlichen Betriebswirtschaftslehre, hrsg. Klaus von Chmielewitz und Peter Eichhorn, Stuttgart 1989, S. 1003-1011

Fabry, Beatrice, Organisationsformen öffentlicher Unternehmen, in: Handbuch Unternehmen der öffentlichen Hand, hrsg. von Beatrice Fabry und Ursula Augsten, Baden-Baden 2002, S. 1-56

Garvy, William D., Communication: The Essence of Science, Facilitating Information Exchange among Librarians, Scientists, Engineers and Students, Oxford 1979

Givler, Peter, University Press Publishing in the United States, in: Scholarly Publishing: Books, Journals, Publishers and Libraries in the Twentieth Century, hrsg. von Richard E. Abel und Lyman W. Newman, New York 2002, S. 107-120

Glaser, Manfred, Staatliche Hochschulen und Umsatzsteuer, Dissertation, Freiburg 2000

Gradmann, Stefan, German Academic Publishers – Ein Vernetzungsprojekt für akademische E-Verlage, in: Bibliotheksdienst, 36. Jg., Heft 7, 2002, S. 857-872

Graf Strachwitz, Rupert, Rechts-, Organisations- und Trägerschaftsformen für Museen und Ausstellungsbetriebe, in: Das Museum als Nonprofit Organisation, hrsg. von Annette Zimmer, Frankfurt a. M. 1996, S. 133-154

Gruber, Marc u.a., Business-Planning in Start-ups: Wissenschaftliche Erkenntnisse und praktische Erfahrungen, in: Internationales Gewerbearchiv – Zeitschrift für Klein- und Mittelunternehmen, 50. Jg., Heft 4, 2002, S. 217-237

Haase, Herwig, Die neue Situation Berlins erfordert eine Änderung der Rechtsform der Berliner Eigenbetriebe, in: Eigenbetrieb, Kapitalgesellschaft, Anstalt des öffentlichen Rechts – Rechtsformänderung bei den Berliner Eigenbetrieben?, hrsg. von der Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft, Berlin 1993, S. 7-9

Halle, Axel, Hochschulen als Verleger – Universitätsverlage: eine vergleichende Perspektive, in: ZfBB, Heft 51, 2004, S. 277-283

Heinold, Wolfgang Ehrhardt, Bücher und Büchermacher, 5. Aufl., Heidelberg
2001

Homburg, Christian und **Harley Krohmer**, Marketingmanagement, Wiesbaden
2003

Horak, Christian, Controlling in Nonprofit-Organisationen, 2. Aufl.,
Wiesbaden 1995

Horak, Christian und **Peter Heimerl**, Management von NPOs – Eine Einführung,
in: Handbuch der Nonprofit Organisation, hrsg. von Christoph Badelt, 3.
Aufl., Stuttgart 2002, S. 181-195

Horak, Christian, Christian Matul und **Fritz Scheuch**, Ziele und Strategien von
NPOs, in: Handbuch der Nonprofit Organisation, hrsg. von Christoph Ba-
delt, 3. Aufl., Stuttgart 2002, S. 197-223

Keller, Alice, Elektronische Zeitschriften, Wiesbaden 2001

Kirsch, Hanno, Gemeinnützigkeit, in: Verwaltungslexikon, hrsg. von Peter Eich-
horn u.a., 3. Aufl., Baden-Baden 2003, S. 412

Koch, Wolfram, Optimierungsstrategien gegen die Preisinflation, Vortrag auf der
Tagung der deutschen Hochschulkanzler in Heidelberg am 29. Oktober
2004

Kramer, Dieter, Wozu eigentlich Museen? – Museen als Institutionen kultureller
Öffentlichkeit, in: Das Museum als Nonprofit Organisation, hrsg. von An-
nette Zimmer, Frankfurt a. M. 1996, S. 23-37

Leskien, Hermann, Dienstleistungen der Bibliotheken bei Zugang und Distribution elektronischer Publikationen, in: Elektronisches Publizieren und Bibliotheken, hrsg. von Karl Wilhelm Neubauer, Frankfurt a. M. 1996, S. 46-54

Menil, Céline, Die soziale Funktion der Bibliotheken im Zeitalter der elektronischen Publikationen, in: Elektronisches Publizieren und Bibliotheken, hrsg. von Karl Wilhelm Neubauer, Frankfurt a. M. 1996, S. 125-133

Mühlenkamp, Holger, Öffentliche Unternehmen, München 1994

Müller, W. Robert, Einführung in die Thematik, in: Elektronisches Publizieren - Auswirkungen auf die Verlagspraxis, hrsg. von W. Robert Müller, Wiesbaden 1998, S. 7-13

Neubauer, Karl-Wilhelm, Verlage und Bibliotheken – Die Auswirkungen des elektronischen Publizierens auf die Zusammenarbeit von Verlagen und wissenschaftlichen Bibliotheken, in: Elektronisches Publizieren – Auswirkungen auf die Verlagspraxis, hrsg. von W. Robert Müller, Wiesbaden 1998, S. 77-94

o.V., Vertragsnormen für wissenschaftliche Verlagswerke, hrsg. vom Börsenverein des Deutschen Buchhandels und dem Deutschen Hochschulverband, Fassung 2000, S. 23-35

o.V., Empfehlungen zur digitalen Informationsversorgung durch Hochschulbibliotheken, hrsg. vom Wissenschaftsrat, 13. Juli 2001

o.V., Zur Neuausrichtung des Informations- und Publikationssystems der deutschen Hochschulen, Konferenz der Rektoren und Präsidenten der Hochschulen in der Bundesrepublik Deutschland – Hochschulrektorenkonferenz, Empfehlungen des 198. Plenums vom 5. November 2002

o.V., Berliner Erklärung über offenen Zugang zu wissenschaftlichem Wissen, 22. Oktober 2003a

o.V., Eigenbetrieb, in: Verwaltungslexikon, hrsg. von Peter Eichhorn u.a., 3. Aufl., Baden-Baden 2003b, S. 286

o.V., Outsourcing, in: Verwaltungslexikon, hrsg. von Peter Eichhorn u.a., 3. Aufl., Baden-Baden 2003c, S. 788

o.V., GAP Working Paper No.1: Akademische Plattformen für wissenschaftliches E-Publishing im Open-Access-Umfeld in Deutschland, hrsg. von German Academic Publishers, 19. Februar 2004a

o.V., Information für die Presse, Urheberrecht in der Wissensgesellschaft – ein gerechter Ausgleich zwischen Kreativen, Wirtschaft und Verbrauchern, hrsg. vom Bundesministerium der Justiz, Berlin 9. September 2004b

o.V., Tagung der deutschen Hochschulkanzler in Heidelberg am 30. Oktober 2004c

Parson, Paul, Book Publishing at University Presses, in: Encyclopedia of Library and Information Science, vol. 49, New York 1992, S. 37-57

Poll, Roswitha, Wert und Wirkung von Bibliotheksleistungen, Vortrag auf der Tagung der deutschen Hochschulkanzler in Heidelberg am 28. Oktober 2004

Porter, Michael E., Wettbewerbsstrategie (Competitive Strategy), 9. Aufl., Frankfurt a. M. 1997

Preuß, Simone, Buchmarkt im Wandel – wissenschaftliches Publizieren in Deutschland und den USA, Stuttgart 1999

Purtschert, Robert, Markenpolitik für Nonprofit-Organisationen, in: Öffentliche Verwaltung und Nonprofit-Organisationen – Festschrift für Reinbert Schauer, hrsg. von Ernst-Bernd Blümle u.a., Wien 2003, S. 483-494

Püttner, Günter, Anforderungen an die Ausgestaltung einer Anstalt des öffentlichen Rechts am Beispiel der Berliner Eigenbetriebe, in: Eigenbetrieb, Kapitalgesellschaft, Anstalt des öffentlichen Rechts – Rechtsformänderung bei den Berliner Eigenbetrieben? hrsg. von der Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft, Berlin 1993, S. 10-20

Roggencamp, Sibylle, Public Private Partnership, Frankfurt a. M. 1999

Roosendaal, Hans E., Informationsversorgung an der Hochschule: Strategische Themen 2004, Vortrag auf der Tagung der deutschen Hochschulkanzler in Heidelberg am 28. Oktober 2004a

Roosendaal, Hans E., The Information Market for Research and Higher Education – How to integrate all relevant information in a network of repositories?, in: Publishing Research Quarterly, Heft 20, 2004b, S. 42-53

Roosendaal, Hans E. u.a., Changes in the Value Chain of Scientific Information: Economic Consequences for Academic Institutions and their Information Provision, in: Online Information Review, Vol. 27, no. 2, 2003, S. 120-128

Roosendaal, Hans E., Peter A. Geurts und Eberhard R. Hilf, Pertinent Strategy Issues in Scientific Information and Communication in 2004, in: Library Science quo vadis – Yesterdays Discipline in Tomorrows Information Society, hrsg. von Petra Hauke, München 2005, S. 217-238

Röper, Henning, Handbuch Theatermanagement, Köln 2001

Rose, Gerd und **Cornelia Glorius-Rose**, Unternehmen – Rechtsformen und Verbindungen, 3. Aufl., Köln 2001

Salamon, Lester M. und **Anheier, Helmut K.**, Der Dritte Sektor – Aktuelle internationale Trends, Gütersloh 1999

Schäuble, Ingegerd, Graue Literatur, Bad Wörishofen 1983

Schauer, Reinbert, Entwicklungstendenzen der internationalen Nonprofit-Forschung, in: Stand und Perspektiven der Öffentlichen Betriebswirtschaftslehre, hrsg. von Dietmar Bräunig und Dorothea Greiling, Berlin 1999, S. 148-156

Schauer, Reinbert, „Going public“ für Non-Profit-Organisationen?, in: Non-Profit-Management im Aufwind?, hrsg. von Dieter Witt, Claudia Eckstaller und Peter Faller, Wiesbaden 2001, S. 17-25

Schauer, Reinbert, Neuere Entwicklungen auf dem Gebiet des Nonprofit-Management – Entwicklungstendenzen auf dem Nonprofit-Sektor, in: Public und Nonprofit Management, hrsg. von Dietrich Budäus, Reinbert Schauer und Christoph Reichard, Linz 2002, S. 43-49

Schönstedt, Eduard, Der Buchverlag, Stuttgart 1999

Schrage, Klaus, Wirtschaftliche Chancen des digitalen Fernsehens, Dokumentation zum Vortrag anlässlich des BLM Rundfunkkongress am 18. Oktober 1994 in München, Prognos AG, Basel 1994

Schuppert, Gunnar Folke, Zur Anatomie und Analyse des Dritten Sektors, in: Die Verwaltung, 28. Band, 1995, S. 137-200

Schwarz, Peter, Management-Brevier für Nonprofit-Organisationen, 2. Aufl., Wien 2001

Schwarz, Peter u.a., Das Freiburger Management-Modell für Nonprofit-Organisationen, 4. Aufl., Wien 2002

Sietmann, Richard, Der freie Zugang zu wissenschaftlicher Information entwickelt sich zu einer Kernforderung der Wissensgesellschaft, in c't – Magazin für Computertechnik, Heft 23, 2003, S. 60

Speckbacher, Gerhard und **Herwig Pfaffenzeller**, Die Governance von Nonprofit-Organisationen aus Sicht eines ökonomischen Stakeholder-Ansatzes, in: Funktionen und Leistungen von Nonprofit-Organisationen, hrsg. von Dieter Witt, Robert Purtschert und Reinbert Schauer, Wiesbaden 2004, S. 187-211

Stock, Wolfgang G., New Book Economy – Elektronisches Publizieren und seine Auswirkungen auf Verlage, Buchhandel und Bibliotheken, in: Password, Heft 2, 2000, S. 24-30

Stopper, Martin, Schranken urheberrechtlicher Befugnisse, in: Handbuch Urheberrecht und Internet, hrsg. von Jürgen Ensthaler, Wolfgang Bosch und Stefan Völker, Heidelberg 2002, S. 205-227

Stover, Mark, The Librarian as Publisher: A World Wide Web Publishing Project, in: Computers in Libraries, o.Nr., Oktober 1996, S. 40-43

Theuvsen, Ludwig, Strategisches Management in Nonprofit-Organisationen zwischen Mission und muddling through, in: Funktionen und Leistungen von Nonprofit-Organisationen, hrsg. von Dieter Witt, Robert Purtschert und Reinbert Schauer, Wiesbaden 2004, S. 175-186

Tobias, Regine, Optimierungsstrategien gegen die Preisinflation: Universitätsverlag, Vortrag auf der Tagung der deutschen Hochschulkanzler in Heidelberg am 29. Oktober 2004

Tröger, Beate, Wissenschaft online oder: Quo vadis, Bibliothek?, in: Wissenschaft Online, hrsg. von Beate Tröger, Frankfurt a. M. 2000, S. 9-19

Tröger, Beate, Interne Optimierungsstrategien: Betriebswirtschaftliche Steuerung, Vortrag auf der Tagung der deutschen Hochschulkanzler in Heidelberg am 30. Oktober 2004

Vogel, Bernd und **Bernhard Stratmann**, Public Private Partnership in der Forschung, Hannover 2000

Weber, Stefan, Public Private Partnership – Ein unbekanntes Wesen?, in: Public Private Partnerships, hrsg. von Franz Mittendorfer und Stefan Weber, Wien 2004, S. 7-14

Zeiß, Friedrich, Eigenbetriebe, in: Handwörterbuch der öffentlichen Betriebswirtschaftslehre, hrsg. von Chmielewitz, Klaus und Peter Eichhorn, Stuttgart 1989, S. 283-294

Zimmer, Annette, Anforderungen an den Kulturmanager dargestellt am Beispiel des Museums, in: Stand und Perspektiven der Öffentlichen Betriebswirtschaftslehre, hrsg. von Dietmar Bräunig und Dorothea Greiling, Berlin 1999, S. 234-243

Internetquellenverzeichnis

Association of American University Presses, The Value of University Presses, 8. Januar 2005, <http://www.aaupnet.org/news/value.html>

Association of American University Presses, What is a University Press?, 8. Januar 2005, <http://www.aaupnet.org/news/about.html>

DINI, DINI-Empfehlungen, Elektronisches Publizieren an Hochschulen vom 10. März 2002, 13. Dezember 2004, <http://www.dini.de/dini/dokumente/dokumente.php>

Fritz, Thomas, Input – Online-Magazin für die Wirtschaft, Besteuerung gemeinnütziger Körperschaften, 10. Januar 2005, <http://www.inputmagazin.de/hauptrubriken1.php3?beitrag?=509&rubrik=14>

Fritz, Thomas und **Christian Gastl**, Input – Online-Magazin für die Wirtschaft, Ertragssteuerliche Behandlung der öffentlichen Hand, 10. Januar 2005, <http://www.inputmagazin.de/hauptrubriken1.php3?beitrag=223&rubrik=14>

Johns Hopkins University Press, About the Press, 8. Januar 2005, <http://www.press.jhu.edu/about/index.html>

Johns Hopkins University Press, Hopkins Fulfillment Services, 8. Januar 2005, <http://www.press.jhu.edu/services/index.html>

Johns Hopkins University Press, About the Press, 8. Januar 2005, <http://www.press.jhu.edu/about/index.html>

Oxford University Press, About OUP, 8. Januar 2005, <http://www.oup.com/about/>

Pflüger, Thomas und **Dietmar Ertmann**, E-Publishing und Open-Access – Konsequenzen für das Urheberrecht im Hochschulbereich, 10. Dezember 2004, <http://www.ub.uni-konstanz.de/kops/volltexte/2004/1337>

Technische Universität Berlin, Universitätsbibliothek, Universitätsverlag der TU Berlin, 17. Dezember 2004, <http://www.ub.tu-berlin.de/publikationen/verlag/index.html>

Universität Bochum, Universitätsbibliothek Bochum, Aufgaben und Ziele, 15. Dezember 2004, <http://www.ub.ruhr-uni-bochum.de/informationen/aufgaben.html>

Universität Bochum, Bochumer Universitätsverlag, Profil, 15. Dezember 2004, <http://verlag.ruhr-uni-bochum.de/gprofile.html>

Universität Hamburg, Hamburg University Press, Profil und Zielsetzung, 17. Dezember 2004, <http://www.hup.rz.uni-hamburg.de>

Universität Karlsruhe, Universitätsverlag Karlsruhe, Über uns, 15. Dezember 2004, <http://www.uvka.de/about/index.html>

Universität Kassel, Kassel University Press, 12. Januar 2005, <http://www.upress.uni-kassel.de>

Universität Kassel, Tagungen, Universitätsverlage im Vergleich, 12. Januar 2005, http://www.uni-kassel.de/opus/PP_Bericht%202_02.html

Universität Mannheim, AbsolventUM GmbH, Über uns, 5. Januar 2005, <http://www.absolventum.de/gmbh/ueberuns.shtml>

Universität Mannheim, AbsolventUM e.V., Ziele, 5. Januar 2005, <http://www.absolventum.de/ev/ziele.shtml>

Universität Mannheim, Universität, Leitbild, 5. Januar 2005, <http://www.uni-mannheim.de/p/pdf/leitbild.pdf>

Universität Mannheim, Universitätsbibliothek, MATEO, 13. Dezember 2004, <http://www.uni-mannheim.de/mateo>

Universität Mannheim, Universitätsbibliothek, Der Verlag MATEO, 13. Dezember 2004, <http://www.uni-mannheim.de/mateo/verlag/verlag.html>

Universität Mannheim, Universitätsbibliothek, Hinweise zur Veröffentlichung bei MATEO, 13. Dezember 2004, <http://www.uni-mannheim.de/mateo/Verlag/hinweise.html>

Universität Mannheim, Universitätsbibliothek, MADOC – Elektronische Dissertationen, 13. Dezember 2004, <http://madoc.bib.uni-mannheim.de/madoc/doku/faltblatt.pdf>

Universität Mannheim, Universitätsbibliothek, Häufig gestellte Fragen, 13. Dezember 2004, <http://madoc.bib.uni-mannheim.de/madoc/doku/faq.php>

Universität Osnabrück, Universitätsverlag, V&R unipress, 13. Dezember 2004, http://univerlag.uni-osnabrueck.de/uv_ueber.htm

Vandenhoeck & Ruprecht, V&R unipress – Der Verlag der Universitäten, 13. Dezember 2004, <http://www.v-r.de/vr-unipress.de>

Interviewverzeichnis

Krieger, Peter, Nationaltheater Mannheim, Leiter Finanz- und Rechnungswesen,
Gespräch am 9. März 2005

Lind, Christoph, Reiss-Engelhorn-Museum, Assistent der Direktion, Gespräch am
3. März 2005

Roosendaal, Hans E., University of Twente, Professor of Scientific Information,
School of Business, Public Administration & Technology, Department of
Computer Science, Gespräch am 1. März 2005

Tobias, Regine, Universitätsverlag Karlsruhe, Abteilungsleiterin des Organisati-
ons-bereichs: Bibliothekssystem der Universität und Leiterin des Universi-
tätsverlags, Gespräch am 28. Februar 2005

Tomesch, Hubert, Universität Mannheim, Verwaltung, Leiter Organisationsabtei-
lung und Innerer Dienst, Gespräch am 12. Januar 2005

Verzeichnis der Umfrageteilnehmer der SWOT-Analyse und der Expertenumfrage

Bergner, Beate, Geschäftsführerin Universitätsverlag Kassel

Halle, Axel, Leitender Bibliotheksdirektor, Universität Kassel

Schirmer, Heidemarie, Leiterin des Verlags Bauhaus-Universität Weimar

Lebenslauf

Dipl.-Kffr. Birgit Grüb

Arbeitsbereich Public Management

Universität Hamburg

Rentzelstraße 7, 20146 Hamburg

E-Mail: Birgit.Grueb@wiso.uni-hamburg.de

Geburtsdatum/-ort: 04. Juni 1980, Ludwigshafen am Rhein

Staatsangehörigkeit: deutsch

Seit Juli 2005:	Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Arbeitsbereich Public Management, Universität Hamburg
Nov. 2004 – Mrz. 2005:	Diplomarbeit „Gründung von Universitätsverlagen am Beispiel der Universität Mannheim“, Lehrstuhl für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Public & Nonprofit Management
	Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Mannheim
	Studienschwerpunkte:
Apr. 2000 – Mrz. 2005:	<ul style="list-style-type: none">- Logistik- Öffentliche BWL (Public & Nonprofit Management)- Wirtschaftsgeographie
Aug. 2002	Vordiplom an der Universität Mannheim in Betriebswirtschaftslehre
Okt. 1999 – Mrz. 2000	Otto-Friedrich-Universität Bamberg, Studium der Germanistik mit Wahlfach Betriebswirtschaftslehre
1992 – 1999	Max Planck Gymnasium, Ludwigshafen am Rhein
Praktika:	BASF Ludwigshafen, Bereich Öffentlichkeitsarbeit, Bereich Marketing BASF Canada/Toronto
Sonstige Tätigkeiten:	Wissenschaftliche Hilfskraft, Lehrstuhl für Wirtschaftspolitik an der Universität Mannheim Wissenschaftliche Hilfskraft, Universitätsbibliothek Mannheim



Im Zusammenhang mit sich wandelnden Publikationsbedingungen sehen sich sowohl Wissenschaftler als auch Universitätsbibliotheken neuen Herausforderungen gegenüber. Hierfür ist nicht nur die Zeitschriftenkrise, sondern auch die zunehmende Monopolisierung der wissenschaftlichen Verlage verantwortlich. Vor diesem Hintergrund setzen sich viele deutsche Universitätsbibliotheken mit der Gründung eines eigenen Universitätsverlags auseinander. Am Beispiel der Universität Mannheim wird untersucht, welche Voraussetzungen und Rahmenbedingungen für die Gründung eines Universitätsverlags erfüllt sein müssen. Die Arbeit zeigt mögliche institutionelle Arrangements für einen Universitätsverlag sowie deren Vor- und Nachteile auf. Nach einem Überblick über Universitätsverlage in Deutschland, den USA und Großbritannien wird die Institution des Universitätsverlags als Nonprofit-Organisation eingeordnet und mit den Strukturen von Museen und Theatern verglichen, um Handlungsstrategien für die Gründung und Organisation eines Universitätsverlags abzuleiten. Zum Abschluss der Arbeit wird ein Business Plan für den Universitätsverlag Mannheim, die Mannheim University Press, entwickelt.